



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA OPTIMIZAR
LOS PROCESOS DE ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE
MATERIALES Y SUMINISTROS DE LA EMPRESA MANPRECO C.A,
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autores:

Gutiérrez, Cesar

Márquez, Ricardo

Urbanización Yuma II, calle N. ° 3. Municipio San Diego

Teléfono: (0241)8714240-Fax: 0241)8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA OPTIMIZAR
LOS PROCESOS DE ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE
MATERIALES Y SUMINISTROS DE LA EMPRESA MANPRECO C.A,
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

**Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Autores: Gutiérrez, Cesar

C.I.26.804.500

Márquez, Ricardo

C.I.26.290.155

Tutor: Lcda. Aylin España

C.I. 13.596.626

San Diego, Junio 2020



UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACION DE PASANTIAS Y TRABAJO DE GRADO**

ACTA N°00075-1-2020

San Diego, 22 de junio del 2020

Ciudadanos

CESAR JULIO, GUTIERREZ CHANG

C.I. 26.337.117

RICARDO ANDRES, MARQUEZ GOMEZ

C.I. 26.290.155

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de

Grado, presentado por usted titulado **“ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE MATERIALES Y SUMINISTROS DE LA EMPRESA MANPRECO C.A, VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**; como requisito para optar al título de Licenciado de Administración de Empresas.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

PLAN UNIVERSIDAD EN CASA

Dra. Patricia Díaz

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales.

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica.”

“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará.”



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quienes suscriben esta acta Lcda. Aylin España titular de la Cedula de Identidad No. V-13.596.626, hace constar que he leído el proyecto del trabajo de grado, presentado por los ciudadanos, Cesar Julio Gutiérrez Chang titular de la cedula de identidad N° V-26.337.117 y Ricardo Andrés Márquez Gómez, titular de la cedula de identidad N° V-26.290.768, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE MATERIALES Y SUMINISTROS DE LA EMPRESA MANPRECO C.A, VALENCIA, ESTADO CARABOBO** presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas, y acepto la tutoría del mencionado Proyecto durante la etapa de desarrollo hasta su elaboración y evaluación; según las condiciones de la Coordinación de Pasantías y Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Jose Antonio Páez y su correspondientes

En San Diego, Julio del año dos mil veinte (2020).

Firma

Lcda. Aylin España

C.I. 13.596.626

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo le agradecemos a dios por ser nuestro guía y acompañarnos en todo momento en nuestro transcurso de nuestras vidas, brindándonos sabiduría para poder culminar nuestras metas y objetivos con éxito.

A nuestros padres por ser los pilares fundamentales y apoyarnos desde el comienzo de nuestras carreras universitarias.

A la universidad José Antonio Páez por guiarnos paso a paso en nuestras vidas y formarnos como futuros profesionales en nuestras vidas, directores y profesores que fueron esenciales en nuestra formación en la carrera de administración de empresas.

De manera especial a nuestro tutor de tesis, por guiarnos y brindarnos apoyo en nuestra carrera y en dicho trabajo de grado, para formarnos profesionalmente y seguir cultivando nuestros valores.

Y por último pero no menos importante a nuestros amigos, con los que compartí dentro y fuera de las aulas, aquellos que nos apoyaron y brindaron ayuda en todo momento y que serán pronto colegas.

DEDICATORIA

Primeramente a Dios, porque gracias a él tenemos salud para poder realizar esta investigación.

A nuestros padres por brindarnos el apoyo incondicional para salir adelante cuando se nos presentaba un obstáculo en el camino.

A los Profesores, ya que ellos nos guiaron con su experiencia y aprendizaje para poder lograr nuestras metas y llegar a donde hoy estamos.

A la Universidad José Antonio Páez por ser nuestro lugar de trabajo, por acogernos en sus aulas y siempre brindarnos sus instalaciones para nuestro desarrollo como profesionales.

A nuestros compañeros y futuros colegas los cuales siempre están ahí para apoyarnos en las buenas y en las malas brindándonos su mano amiga.

A la tutora y Lic. Aylin España la cual nos brindó su apoyo, nos guio y motivo a realizar este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

| CONTENIDO | PP |
|--|--------------|
| AGRADECIMIENTOS | xii |
| DEDICATORIA | xiii |
| INDICE DE FIGURA | xvi |
| INDICE DE GRAFICOS..... | xvii |
| INDICE DE CUADROS | xviii |
| INTRODUCCIÓN. | 1 |
| CAPITULO I..... | 2 |
| I EL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1.Planteamiento del problema..... | 2 |
| 1.2 Formulación del problema | 5 |
| 1.3 Objetivos | 5 |
| 1.3.1 Objetivo General | 5 |
| 1.3.2. Objetivos específicos | 6 |
| 1.4 Justificación | 6 |
| 1.5 Alcance..... | 8 |
| 1.6 Limitaciones..... | 8 |
| II MARCO TEÓRICO | 9 |
| 2.1 Antecedentes | 9 |
| 2.2. Bases teóricas..... | 12 |
| 2.2.1. Almacén | 12 |
| 2.2.2 Inventarios..... | 16 |
| 2.2.3 Características del Producto | 20 |
| 2.2.3 Clasificación ABC..... | 20 |
| 2.2.5. Análisis FODA | 22 |
| 2.2.6. Diagrama Ishikawa..... | 23 |
| 2.2.7 Matriz de priorización de problemas..... | 23 |
| 2.3. Definición de Términos Básicos | 24 |

| | |
|--|-----------|
| III MARCO METODOLÓGICO..... | 25 |
| 3.1 Tipo de Investigación..... | 25 |
| 3.3 Nivel de la Investigación..... | 26 |
| 3.4 Población y Muestra..... | 26 |
| 3.5 Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos | 28 |
| 3.6 Validaciones del instrumento..... | 30 |
| 3.7 Confiabilidad de un instrumento..... | 30 |
| 3.8 Fases Metodológicas | 30 |
| IV RESULTADOS | 32 |
| 4.1 Diagnostico de la situación actual de la empresa..... | 32 |
| 4.1.1 Descripción de los procesos de entrada y salida de mercancía | 33 |
| 4.1.2 Método de Observación directa..... | 34 |
| 4.1.3 Encuesta estructurada..... | 38 |
| 4.2 Análisis para determinar factores que afectan la gestión..... | 50 |
| 4.2.1 Identificación y evaluación de la criticidad en los procesos | 50 |
| 4.2.2 Análisis y Evaluación de los factores con deficiencias o problemas | 53 |
| 4.3 Estrategias propuestas de mejora a la gestión de Manpreco C.A | 58 |
| 4.3.1 Propuesta referente a Confiabilidad y Control de Inventario..... | 58 |
| 4.3.2 Propuesta a la Dirección, Planificación y control de operaciones | 61 |
| CONCLUSIONES..... | 68 |
| RECOMENDACIONES..... | 70 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS | 72 |
| ANEXOS | 74 |

INDICE DE FIGURA

| FIGURA | | PP |
|---------------|--|-----------|
| 1 | Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento..... | 14 |
| 2 | Representación de inventario operativo..... | 18 |
| 3 | Representación de inventario de seguridad..... | 19 |
| 4 | Diagrama de proceso de entrada de mercancía... | 33 |
| 5 | Diagrama de proceso de salida de mercancía..... | 34 |
| 6 | Mercancía en la recepción de la empresa..... | 36 |
| 7 | Mercancía obstaculiza el paso dentro de la empresa..... | 37 |
| 8 | Diagrama Causa-Efecto de la gestión de almacenamiento y distribución..... | 57 |
| 9 | Proceso propuesta para entrada de mercancía | 64 |

INDICE DE GRAFICOS

| GRAFICO | | PP |
|----------------|---|-----------|
| 1 | Realización de un buen el manejo actual de los inventarios.... | 39 |
| 2 | Abastecimiento del inventario según los registros de ventas y de la demanda de los productos..... | 40 |
| 3 | Almacén para cada gama de productos..... | 41 |
| 4 | Control específico dentro del almacén | 42 |
| 5 | Se tiene un formato para controlar entrada y salida del almacén..... | 43 |
| 6 | Organización del almacén de manera estratégica..... | 44 |
| 7 | Control de materiales suministrados..... | 45 |
| 8 | Obsolescencia de productos en almacén..... | 46 |
| 9 | Registro de entrada y salida de mercancía en la empresa..... | 47 |
| 10 | Conformidad de distribución de los almacenes dentro de la empresa..... | 48 |
| 11 | Se debería implementar nuevas estrategias de optimización... | 49 |

INDICE DE CUADROS

| CUADRO | | PP |
|---------------|---|-----------|
| 1 | Distribución de la Población..... | 27 |
| 2 | Instrumento de evaluación de observación directa..... | 35 |
| 3 | Realización de un buen el manejo actual de los inventarios..... | 39 |
| 4 | Abastecimiento de los inventarios basados en registros de venta..... | 40 |
| 5 | Almacén para cada gama de productos..... | 41 |
| 6 | Control específico de mercancía en almacén..... | 42 |
| 7 | Control de entrada y salida de mercancía del almacén..... | 43 |
| 8 | Organización de productos en el almacén estratégicamente..... | 44 |
| 9 | Control de materiales suministrados..... | 45 |
| 10 | Organización de productos en el almacén estratégicamente..... | 46 |
| 11 | Registro de entrada y salida de mercancía..... | 47 |
| 12 | Ubicación de los almacenes dentro de la empresa..... | 48 |
| 13 | Requerimiento de optimización de los procesos..... | 49 |
| 14 | Puntuación de los Criterios de evaluación..... | 50 |
| 15 | Acción por puntuación implementada en la matriz de solución de problemas..... | 51 |
| 16 | Matriz de priorización con Acción “Muy alta atención”..... | 52 |
| 17 | Matriz de priorización con Acción “Alta atención..... | 52 |
| 18 | Matriz de priorización con Acción “Media atención”..... | 52 |
| 19 | Matriz DOFA sobre los factores que afectan a la empresa.. | 54 |



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA OPTIMIZAR
LOS PROCESOS DE ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE
MATERIALES Y SUMINISTROS DE LA EMPRESA MANPRECO C.A,
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autores: Gutiérrez, Cesar y Márquez, Ricardo

Tutor(a): Lcda. Aylin España

Fecha: Julio 2020.

RESUMEN.

La presente investigación se basara en una propuesta para implementar **“Estrategias operativas para optimizar los procesos de almacenamiento y despacho de materiales y suministros de la empresa Manpreco c.a en el municipio Valencia, Estado Carabobo”** Con ello se realizara un análisis de la situación actual que posee la empresa, evaluando con ello todas las características y elementos necesarios para optimizar los procesos de almacenamiento y distribución dentro de la empresa, determinando de esta manera cual sería el impacto que se tendría dentro de la empresa. La propuesta tiene como objetivo principal proponer estrategias operativas para la ejecución del proceso de almacenamiento, despacho de materiales y suministros de la Empresa Manpreco C.A , con el propósito de que se creen estrategias para un buen manejo del material y se puedan despachar correctamente los productos ofrecidos a la clientela, de manera que se logre una mejora en el tiempo de búsqueda y entrega., la cual se desarrollara apoyándose a herramientas como lo son ; una matriz de priorización de los problemas, seguido de representar en un Diagrama de Ishikawa las problemáticas por área de trabajo para determinar la causa raíz y finalmente por medio de una Matriz DOFA poder analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas existentes que dan origen a la problemática planteada, mediante la propuesta de diseños de estrategias operativas. La investigación de este tipo es de proyecto factible, diseño de la investigación de campo, con un nivel descriptivo donde se aplicara encuestas para la recolección de datos.

Descriptor: Estrategias, Organización, Suministros, Despacho.

INTRODUCCIÓN.

En el presente proyecto, se llevará a cabo un análisis de la problemática actual, presente en las operaciones logísticas de almacenamiento y despacho de materiales y suministros de la empresa Manpreco C.A, Municipio Valencia del Estado Carabobo, con la finalidad de poder ofrecer estrategias operativas para la optimización de dichos procesos. Siendo esto el objeto principal del proyecto de investigación correspondiente.

Para lograr este propósito, la investigación se desarrolla a través de la siguiente estructura:

Capítulo I: Se realizará el planteamiento del problema basado en el análisis de las operaciones logísticas de almacenamiento y despacho de materiales de la empresa Manpreco C.A, Asimismo, se plantearán los objetivos específicos, y los pasos a realizar para poder ofrecer a dicha empresa, estrategias operativas respectivas para su optimización.

Capítulo II: Marco Teórico, este capítulo se presentan investigaciones similares en las cuales se basa el desarrollo de este proyecto. Su objetivo es presentar los fundamentos teóricos de las técnicas y herramientas a utilizar en el desarrollo de esta investigación.

Capítulo III: se muestra la metodología que se va a implementar, se describe el tipo de investigación las técnicas y los procedimientos para llevar a cabo la misma, donde, se explica detalladamente las diversas fases y actividades que conforman el aspecto experimental.

Capítulo IV: se presentan los resultados que serán necesarios para llevar a cabo el acto investigativo.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

A nivel mundial cada vez existen más exigencias con respecto al manejo de los materiales, inventarios y almacenes dentro de las empresas con el fin de optimizar los recursos que posee las empresas, utilizando adecuadamente el manejo de los sistemas de información de manera efectiva, debido a su presencia evidente en las negocios en el toda la economía global. Laudon K. C. y Laudon J.P. (2012) exponen que:

En 2010, las empresas globales invirtieron cerca de \$562 miles de millones en hardware, software y equipo de telecomunicaciones para los sistemas de información y tenían planeado invertir otros \$800 miles de millones en consultoría y servicios de negocios y administración: lo cual implica el rediseño de las transacciones de las empresas para sacar provecho de estas nuevas tecnologías.(p.5)

En la actualidad las empresas necesitan tanto del talento humano como de apoyo tecnológico ya que existen algunas compañías, que a pesar de ser muy eficiente en la venta de productos o servicio, prestan poca atención a los métodos, técnicas y procedimientos para el manejo y administración de la empresa a largo plazo, por lo tanto, al tener un buen desempeño laboral, y evolucionar como negocio, puede presentar ciertas deficiencias, como lo puede ser en el campo de control inventario, almacenamiento y despacho.

En este sentido, las empresas venezolanas, sin importar su tamaño, también necesitan contar con un sistema el cual se adapte a sus necesidades como herramientas que faciliten el control de inventarios y así evitar robos, desorden y mala planificación entre otros el cual facilite el trabajo de cada integrante dentro de la organización, es ahí donde los procesos de planificación y organización van de la mano con el sistema ya que al aplicarse un sistema automatizado permitirá una gestión logística más eficaz para lograr las metas establecidas y poder alcanzar los objetivos organizacionales, que permite mantener una integración dirigido al crecimiento organizacional para ser competitivas y mantenerse en el tiempo.

Y además a lo que se refiere al ambiente organizacional caracterizado por el cambio, se le exige cada vez más de directivos integrales que vean todas las aristas de la organización, a lo cual Maqueda (1992) hace una reflexión sobre las Pymes en Venezuela donde señala:

El sistema económico global moderno, exige de sus protagonistas ser cada vez más competitivos dentro del contexto en el que se desenvuelven. Venezuela no escapa a esta emergente realidad, donde la constante es el cambio, y la sobrevivencia de la pequeña y mediana empresa tienen como herramientas fundamentales la innovación y la creatividad, para garantizar su operatividad en el transcurso del tiempo. Sin embargo, las principales áreas en las que los directivos de estas organizaciones prestan mayor atención es a los fines financieros económicos: utilidad, ventas, producción, atención al cliente, calidad, etc. Las actividades de gerencia estratégica, ubican este fin último en un lugar secundario, en la atención de los directivos. Aprovisionamiento y logística, ocupan un lugar intermedio (p.152)

De allí se puede analizar que una gestión exitosa debe realizar una gestión integral de todo el entorno de la organización, es decir hacer una revisión de 360° para evaluar todos los elementos del entorno y poder identificar las amenazas existentes para saber equilibrar todas las actividades requeridas en su función, debido a ello Maqueda (1992) señala que: Un buen gerente, debe monitorear su ambiente interno y externo y aprovechar las fortalezas y oportunidades para llevar a cabo su gestión con eficacia, sobre todo para adoptar el modelo de desarrollo propuesto en Venezuela

Debido a que cada vez que ventas de un determinado negocio aumentan, es importante que se lleve un control de la cantidad de mercancía perteneciente al mismo, es decir, se debe llevar a cabo un stock, en donde se indique cuidadosamente, la cantidad de productos existentes, en relación a los bienes consumidos por el cliente. el control de inventarios se vuelve indispensable para que pueda fluir la empresa sin retrasos indeseados y, sobre todo, sin pérdidas de capital. Además, se debe realizar un sistema administrativo estratégico a la hora del almacenamiento de los productos.

Manpreco C.A es una empresa encargada de la venta de mangueras industriales, hidráulicas y automotrices; correas industriales y automotrices; Conexiones

hidráulicas, de bronce, acoples rápidos; Abrazaderas; y Bandas Transportadoras y Sanitarias. Integrada por un personal capacitado y comprometido a brindar productos de excelente calidad con la mejor relación precio/valor, para ofrecer el mejor servicio al cliente.

Sin embargo, según el gerente de la empresa Manpreco C.A, Gutiérrez (2019) explica que:

La empresa ha tenido tan buen desempeño, y un crecimiento tan acelerado que se ha visto reflejado en el incremento de los volúmenes de venta en 25%, y por lo tanto ha conllevado a adquirir mayor cantidad de Materia Prima, para cumplir con la demanda de su distinguida clientela

Dichas acciones han traído como consecuencia ciertas deficiencias en cuanto a los procesos de almacenamiento y despacho de sus materiales. Existiendo una mala organización en cuanto a distribución de productos y realización de stock, por lo que, a la hora del despacho de materiales, resulta un proceso bastante tardío, demorando el proceso de ventas al cliente.

Entre los problemas que posee dicha empresa en cuanto a su administración se encuentra que el inventario se realiza de manera manual, anotando todas las acciones en un libro. Este sistema puede resultar un poco tedioso, debido a que en ocasiones se puede pasar por alto, la compra o venta de un producto, y los empleados deben estar realizando una revisión en almacén para asegurar la disponibilidad de un producto. Por otro lado, existe mucha desorganización en el área de almacenamiento, ya que no existe un área previamente asignada para cada producto, sino que la mercancía es almacenada en cualquier espacio disponible. Esta desorganización también tiene lugar, debido a que el establecimiento no cuenta con los espacios requeridos para la cantidad de inventario que la empresa maneja. Al impedir recibir más mercancía se van acumulando de manera poco adecuada.

Y esto puede ser consecuencia de falta de planificación previa antes de la realización de los procesos de entrada, almacenamiento y salida de los productos dentro

del almacén, y falta de control de los mismos, ya que basándose al manual de gestión de almacenes, Iglesia (2012) plantea que:

Una vez que nos hemos fijado un conjunto de objetivos como punto de partida se debe desarrollar los factores a tener en cuenta para un adecuado funcionamiento de la cadena logística empresarial en el aspecto de almacenaje, intentándonos responder a una serie de preguntas previas (p.5)

Por lo mencionado previamente, Manpreco C.A. también posee complicaciones a la hora de despachar uno o varios productos según se requiera, debido a que resulta complicada la búsqueda de suministros en el almacén y genera demoras al no encontrar los productos necesarios, lo que aumenta los tiempos de entrega del producto. Esto se traduce en insatisfacción de los clientes y en un mal servicio en general, no por el producto que se ofrece, sino por el tiempo de espera generado en el proceso.

Es por ello que, la presente investigación, se proyecta realizar una propuesta para plantear estrategias que optimicen la gestión de distribución y almacenamiento de la empresa Manpreco C.A en el Municipio Valencia Estado Carabobo, debido que es una empresa que requiere diferentes mejoras para aumentar su rentabilidad, organizar sus productos de manera eficiente, controlar su inventario de manera automatizada para que dicha manera se tenga más control de los inventarios y que este se lleve de manera confiable lo cual le dará diversos beneficios a la empresa.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo se puede optimizar los procesos de almacenamiento y despacho de materiales y suministros de la empresa Manpreco C.A.?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias operativas para la ejecución del proceso de almacenamiento, despacho de materiales y suministros de la Empresa Manpreco C.A, Municipio Valencia, Estado Carabobo.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar el estado actual del proceso de almacenamiento y despacho de materiales y suministros de la Empresa Manpreco C.A.
- Identificar los factores que afectan la gestión de almacenamiento y despacho de la Empresa Manpreco C.A.
- Diseñar estrategias operativas para la ejecución de procesos de almacenamiento y despacho de materiales y suministros que permita a los empleados conocer la existencia o disponibilidad de un determinado producto de manera inmediata.

1.4 Justificación

El presente proyecto de investigación está enfocado en el éxito de una empresa es importante que todos sus procesos se manejen y se controlen de forma competente. También es fundamental que el nivel de servicio proporcionado a los clientes esté debidamente organizado.

En la actualidad, la satisfacción del cliente está determinado por un servicio de calidad ofrecido, en donde los procesos de compra/venta son realizados de manera rápida y eficiente, y sus pedidos son contestados a tiempo y despachados lo más pronto posible, y están medidos por el nivel operativo de sus procesos empleados en la recepción, almacenamiento y despacho de materiales y/o productos.

El presente proyecto de investigación, está enfocado en establecer ciertas estrategias operativas para lograr optimizar los procesos de almacenamiento y despacho de materiales y suministros de la empresa Manpreco C.A, Municipio Valencia del Estado Carabobo. De esta manera, dicha empresa podrá tener un sistema más organizado, en cuanto a inventario, almacén y despacho, y podrá ofrecer al cliente un mejor servicio, y tener conocimiento inmediato de la disponibilidad de un material o producto, y su localización, para efectuar ventas sin generar tiempos de espera al consumidor.

Al establecer un sistema de almacenamiento, la empresa se favorecería en

diferentes áreas, especialmente en áreas de almacenamiento, donde se obtendría un avance positivo del control de inventarios, se manejaría información a tiempo real de la mercancía en stock, los espacios de almacenamiento serían óptimos basados en la rotación de los productos, entre otros. La propuesta de mejora del proceso de almacenamiento y distribución de producto terminado de la Empresa Manpreco C.A. se justifica desde diversas perspectivas, las cuales se indican a continuación:

· **Económica:**

Tener mejor conocimiento sobre el inventario y donde se encuentra ubicado, repercute directamente en que la empresa ofrezca un mejor servicio a los clientes, se disminuya el tiempo de espera en el proceso compra y venta y que consecuentemente los mismos se vayan satisfechos del establecimiento. Esto se traduce en clientes potenciales que a futuro vuelvan a realizar una compra en la empresa, generando mayores ingresos para la misma. Asimismo, mediante la implementación de mecanismos de control y revisión de inventario constantes se pretende reducir la pérdida de material o hurto de productos por parte de los empleados. Además, permitirá saber cuándo es recomendado la reposición de un determinado producto, para cubrir la demanda generada por los consumidores.

· **Social:**

Al poseer la empresa una mejor organización dentro de las instalaciones, podrá cultivar una cultura de mejoramiento continuo orientado a la efectividad del servicio del cliente, lo que, a corto plazo, generaría mayor satisfacción al público a la hora de realizar una compra, y a largo plazo generaría recomendaciones de acudir a dicha empresa, por parte de otros posibles consumidores.

· **Laboral:**

Con la aplicación de estrategias como la realización de stock digitalizado y un mejor control en el área de almacenamiento, permitirá a los trabajadores que su labor sea más amena, y no tengan que desperdiciar gran cantidad de su tiempo, comprobando producto por producto en el almacén. Además, disminuirá su trabajo y facilitará

encontrar un material o producto con rapidez. Por otro lado, al existir una mejor organización de los espacios y de las estructuras de almacenamiento, se podrán evitar accidentes laborales, que puedan representar un riesgo a la salud de los trabajadores.

· **Profesional:**

El desarrollo de la presente tesis, permitirá asumir nuevas responsabilidades, aportar valor al área de almacenamiento y despacho, ser más competitivos en el mercado y ofrecer un mejor servicio a los consumidores.

Por otro lado, cabe destacar que el proyecto se encuentra dentro de las líneas de investigación de la Universidad José Antonio Páez, en la Escuela de administración de empresas y se relaciona con las líneas de investigación pertenecientes a esta área, por lo cual puede servir de antecedente, o base a futuras investigaciones. En este sentido, posee justificación académica ya que además de generar la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos, permite poner en práctica todos los aprendizajes ya adquiridos, en temas relacionados a la gestión logística, planeamiento y control de operaciones, a lo largo de la carrera de administración de empresas en el entorno real.

1.5 Alcance

Al realizar este proyecto se pretende ofrecer estrategias operativas para optimizar los procesos de almacenamiento y despacho de materiales de la Empresa Manpreco C.A. en el Municipio Valencia del Estado Carabobo. Sin embargo, la investigación puede servir de recomendación para las empresas regionales.

1.6 Limitaciones

En cuanto a las limitaciones que se presentaron a lo largo del desarrollo del proyecto de investigación una de las principales fue la dificultad de comunicación debido a la cuarentena a nivel mundial, ya que se veía limitada por medios que en el país puede llegar a ser un poco deficientes, además de falta de información referente a las empresas venezolanas como pueden ser estadísticas, recomendación por lo que se basó en antecedentes relacionados al proyecto de investigación desarrollado

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el capítulo, se proponen una serie de consideraciones teóricas vinculadas con esta investigación; las que han sido estructuradas a tal efecto; comenzando por los antecedentes del estudio, entre los que se proponen varios análisis de trabajos relacionados al problema planteado.

Seguidamente, se exponen las bases teóricas que formulan principales conocimientos acerca todo lo relacionado a gestión de almacén, manejo de inventario y herramientas esenciales necesarias para llevar a cabo una buena organización en la parte administrativa en cuanto a los almacenes y el inventario que permanece en él, la cual conlleva a la aplicación de ciertas estrategias que ayudaran a optimizar los procesos de almacenamiento y despacho de materiales y suministros dentro de la empresa. Se concluye el capítulo con las definiciones conceptuales de los términos propios de la investigación.

2.1 Antecedentes

En este estudio, se localizaron trabajos de investigación que al igual que el presente estudiaron la variable que se desarrolla, sus dimensiones e indicadores, es decir el comportamiento del concreto de diferentes resistencias, con cambios en su composición y sus propiedades, haciendo uso de diferentes tipos de aditivos. Estos trabajos se presentan a continuación.

Se consultó en primer lugar a Alarcón (2019), quien elaboró una tesis titulada **“Gestión de almacenaje para reducir el tiempo de despacho en una distribuidora en lima”** para optar para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial y Comercial en la Universidad San Ignacio de Loyola ubicada geográficamente en Lima-Perú. El objetivo general de esta investigación fue reducir el tiempo de despacho, el cual se encuentra comprendido por el tiempo de traslado que invierte el operario dentro de almacén para la atención de cada orden de compra, el tiempo que invierte el operario en ubicar los productos requeridos dentro de los estantes y el tiempo de picking que se

refiere a la extracción de los mismos para la determinación de la problemática se aplicaron dos herramientas de calidad, la técnica de los 5 ¿Por qué?, para hallar el origen de problemas, y complementando se usó el diagrama de Ishikawa.

Dicho trabajo presenta relación con el trabajo de grado en desarrollo ya que al ser de igual manera un método de mejora del despacho permite visualizar una nueva gestión de almacenaje que puede ayudar a generar una adecuada organización y distribución dentro de los estantes de almacén, esto sumado a la creación de familias para facilitar el control y evaluación de los productos, además de la creación de códigos únicos para su identificación y diferenciación del resto, lo permitió conocer como sería ese aumento en el grado de adherencia al orden y ayudar a la reducción de los tiempos dentro de almacén.

Así mismo, Hurtado y Ortiz (2018), quienes realizaron el trabajo de grado como: **“Diseño de un proceso de almacenamiento para una empresa distribuidora y comercializadora de productos para la construcción y el hogar ubicada en el municipio de Cali”**, presentado ante la Facultad de Ingeniería, de la Universidad de San Buenaventura Colombia, para optar por el título de Ingeniero Industrial, se realiza a partir de la necesidad detectada en el proceso de almacenamiento en la empresa DISTRIBUCIONES PVC, relacionada con la distribución y ubicación de la mercancía, que dificulta la verificación de su existencia y repercute en diferentes inconformidades en el servicio prestado a los clientes en términos de efectividad y tiempos de respuesta.

La problemática expuesta se centraliza en el departamento de logística, el cual ha estado manejando desde hace 15 años de manera repetitiva el desarrollo de los procesos de: recepción, almacenamiento y despacho de mercancía; siendo esta una de las principales causas que afectan la rentabilidad y el flujo de caja. Para minimizar la continuidad de estos hechos y evitar pérdidas, Distribuciones PVC S.A.S se encuentra a disposición de iniciar el registro de posibles políticas de inventario, recepción y despacho de mercancía. Sin embargo, estos procesos se ejecutan con falencias, especialmente en el área de almacenamiento, el cual se realiza en las diferentes bodegas de la compañía.

Dicho trabajo presenta relación con el trabajo de grado en desarrollo ya que de igual manera existía cierta problemática en cuanto al método de almacenamiento que la empresa estaba aplicando en sus instalaciones, y donde la reubicación de la mercancía fue un factor primordial en la parte del recurso humano ya que las quejas internas de esfuerzos disminuyeron por la cantidad de esfuerzos que empezaron a disminuir, tal como se busca realizar con la Empresa Manpreco C.A. Dicha investigación puede servir de base a la formación de estrategias operacionales.

Por último, Polo, López (2015), en su trabajo de grado titulado: **“Propuesta para elaborar un manual de procedimientos para el manejo y control de inventarios en la empresa TRACTEC SAS”**, presentado ante la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, para optar por el título de “Administrador de Empresas”, cuyo objetivo principal de la investigación era Elaborar un Manual de Procedimientos para el manejo y control de los inventarios en la empresa TRACTEC, realizó una serie de investigaciones en donde: se analizó la forma como actualmente se están ejecutando los procesos de control de inventarios en la empresa TRACTEC, identificando las deficiencias, oportunidades, fortalezas y amenazas en el manejo de inventarios que actualmente se está llevando en la empresa. Por otro lado, se identificó el modelo de control y manejo de inventarios que más se ajuste a las necesidades de la empresa. Se pudieron establecer procesos sujetos a mejoras continuas debido a los cambios constantes en su producción y a las condiciones cambiantes del mercado y establecer criterios de calidad para que los procesos, los métodos y sistemas estén sujetos a ciclos de mejora continua en el momento de su implementación y se ajusten al actual sistema de gestión de calidad.

Esta investigación, además, resulta útil, porque ofrece recomendaciones sobre los procedimientos a realizar, y explica la sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Asimismo, funciona a manera de guía para desarrollar correctamente el presente trabajo de campo. La semejanza de este

antecedente, se basa en la determinación del efecto de una adecuada organización en el área del inventario y los beneficios que la misma puede generar.

2.2. Bases teóricas

Las bases teóricas constituyen el corazón del trabajo de investigación, pues es sobre este que se construye todo el trabajo. Además de eso, presenta una estructura sobre la cual se diseña el estudio, sin esta no se sabe cuáles elementos se pueden tomar en cuenta, y cuáles no. Sin una buena base teórica todo instrumento diseñado o seleccionado, o técnica empleada en el estudio, carecerá de validez. Según Ortiz (2008), es importante señalar en el proyecto la estrecha relación entre teoría, el proceso de investigación y la realidad o entorno. La investigación puede iniciar una teoría nueva, reformar una existente o simplemente definir con más claridad, conceptos o variables ya existentes.

2.2.1. Almacén

De acuerdo a SCP consulting group (2014) explican que: “el almacén es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, antes de ser requeridos para a la administración, la producción o a la venta de artículos”.

Todo almacén puede considerarse redituable para un negocio según el apoyo que preste a las funciones productoras de utilidades: producción y ventas. Es importante hacer hincapié en que lo almacenado debe tener un movimiento rápido de entrada y salida, o sea una rápida rotación.

Todo manejo y almacenamiento de materiales y productos es algo que eleva el costo del producto final sin agregarle valor, razón por la cual se debe conservar el mínimo de existencias con el mínimo de riesgo de faltantes y al menor costo posible de operación.

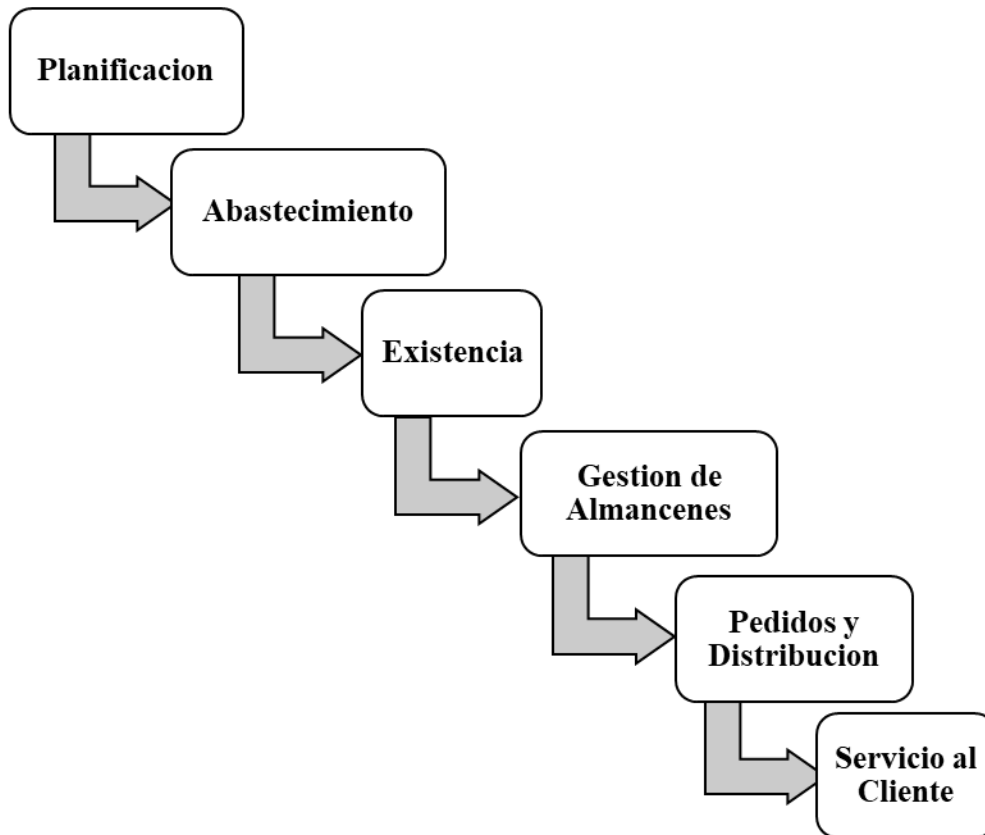
2.2.1.1. Funciones del almacén

Son muchos los que desconocen el crucial papel que juegan los almacenes en la economía de un país. De hecho, gracias a una buena gestión en las funciones del almacén y la logística es posible el funcionamiento de muchos negocios. El

almacenamiento en la empresa permite la estabilización de los precios, la reducción de los riesgos; entre otros beneficios. Según López David (2018) en su artículo expresa en mayor detalle cuáles son las funciones del almacén de una empresa las cuales pueden definirse como las siguientes:

- **Recepción de productos en el almacén:** abarca el conjunto de tareas que se realizan antes de la llegada de los productos al almacén, desde la entrada hasta después de su llegada. Para que el almacén opere correctamente, es necesario que se tenga un control y un registro de las entradas.
- **Almacenamiento de productos:** es la actividad primordial que se realiza dentro del almacén; consiste ubicar los productos en zonas específicas de acuerdo a sus características y a las políticas de almacenamiento definidas por la empresa. Se debe garantizar la adecuada operatividad del almacén, es decir se debe garantizar la correcta función que desempeñan los operarios empleando los equipos e instalaciones para el manipuleo y almacenaje de productos.
- **Despacho de productos:** La mayoría de autores consideran dentro de esta función a la preparación de pedidos, el proceso conocido también como picking, el cual se refiere principalmente a la separación de una unidad de carga de un conjunto de productos almacenados. Posteriormente se procede a la expedición de productos o materiales, así como a registrar las salidas del almacén.

Figura Nro. 1 Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento



Fuente: Salazar López (2019)

2.2.1.2 Distribución del Almacén

Fernández (2018) explica que:

Un paso muy relevante en el proceso de planificación de un almacén; antes de realizar el Layout, es establecer aquellas actividades que se llevarán a cabo, qué tipo y que cantidades de existencias se gestionarán, así como el equipo necesario para este fin

Es por ello que se debe tomar en cuenta que la distribución del almacén deberá planificarse de modo tal que se optimice el espacio disponible. Para la óptima ubicación se debe tener en cuenta:

- Los productos con mayor rotación o demanda, deberán colocarse cerca de la zona de despachos, desde donde pueda llevarse a cabo una mejor operación con el equipo de despacho.
- Los artículos con mayor rotación deberán ubicarse en el nivel vertical más conveniente para facilitar su retiro, los que tienen baja rotación en la parte alta.
- Los artículos con mayor peso o dificultades de manipulación deberán almacenarse en la parte más baja.
- Cuando se tienen pocos artículos, pero con alta rotación, las cargas individuales de un artículo deberán almacenarse juntas en espacios dedicados exclusivos para ellas.
- En el caso de tener muchos artículos, pero en reducidas cantidades, lo más óptimo podría ser contar con un sistema de localización e identificación que generalmente son computarizados.
- Las características de algunas existencias pueden requerir que se almacenen en algún lugar específico. Algunos ejemplos de esto son los materiales peligrosos, los artículos de mucho valor y los bienes perecederos

2.2.1.2 Gestión de Almacén

Para Salazar López (2019) una gestión de almacén se define como:

El proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material – materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados. La gestión de almacenes tiene como objetivo optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de una organización.

El objetivo general de una gestión de almacenes consiste en garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos

para asegurar los servicios de forma ininterrumpida y rítmica.

La Gestión de Almacenes se sitúa en el Mapa de Procesos Logísticos entre la Gestión de Existencias y el Proceso de Gestión de Pedidos y Distribución. De esta manera el ámbito de responsabilidad (en cuya ampliación recae la evolución conceptual del almacenamiento) del área de almacenes nace en la recepción de la unidad física en las propias instalaciones y se extiende hasta el mantenimiento del mismo en las mejores condiciones para su posterior tratamiento.

2.2.2 Inventarios

El inventario es uno de los recursos más importantes de una empresa al omento de ser utilizado para la producción de la misma. De acuerdo con Moreno. (2009, p.97):

Es el conjunto de bienes tangibles, en existencia, propios y disponibles para venta, consumo o producción de otros bienes, o bien, relación ordenada y valorada de bienes tangibles, propios, en existencia y disponibilidad inmediata, que, en curso normal de operaciones, y en plazo razonable, están destinados a la venta ya sea en tu estado original de adquisición, después de transformado o modificado.

Así mismo, Müller (2005, p.1) sostiene que “los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, producto en procesos, los suministros que utilizan en sus operaciones y los productos terminados”

Por su parte para Sancho (2008, p.205) expone que: “El inventario representa el conjunto de bienes estáticos, por medio de documentos que contiene la relación detallada, clasificada y valorada de todos los bienes, derechos y obligaciones que constituye el patrimonio de la empresa en un momento dado”

En base a las definiciones anteriores, los autores coinciden en que los inventarios son los recursos de materia prima, bienes tangibles en existencia, productos en procesos y la cantidad de suministros que utilizan en sus operaciones, por lo cual constituye una actividad importante para la operatividad de una empresa en un periodo determinado.

2.2.2.3 Gestión de Inventario

Según Salazar López (2019) la gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización, tanto de prestación de servicios como de producción de bienes.

Las tareas correspondientes a la administración de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, la determinación de los puntos de rotación, las formas de clasificación y el modelo de reinventario determinado por los métodos de control (el cual determina las cantidades a ordenar o producir, según sea el caso).

Por esto y más se puede concluir que evidentemente el proceso mediante el cual se busca que la organización mantenga determinado nivel de inventario es un «mal necesario» y que la búsqueda por la minimización de los costos asociados a este generan la necesidad de aplicación de múltiples herramientas las cuales deben en su totalidad ser dominadas por el ingeniero industrial, dándole la oportunidad de ejercer.

Como encargado de la administración de los inventarios de una organización se deberá establecer los siguientes lineamientos (tomar decisión respecto a):

- Cuántas unidades deberán ser ordenadas o producidas
- En qué momento deberá de ordenarse o producirse
- Que artículos del inventario merecen una atención especial, para lo cual se debe definir el grado de rigurosidad del control sobre el producto

2.2.2.2 Tipo de Inventario

Salazar López (2019) clasifica los inventarios de dos maneras las cual en su artículo representa como:

2.2.2.2.1 Clasificación según su nivel de terminación

Los inventarios se pueden catalogar según su grado de terminación en:

- Inventarios de Materias Primas
- Inventarios de Insumos y Materiales (Materias primas de segundo orden)
- Inventarios de Productos en proceso
- Inventarios de Productos terminados

- Inventarios de Productos en Embalaje

2.2.2.2.2 Clasificación según su localización respecto a las instalaciones

De la empresa

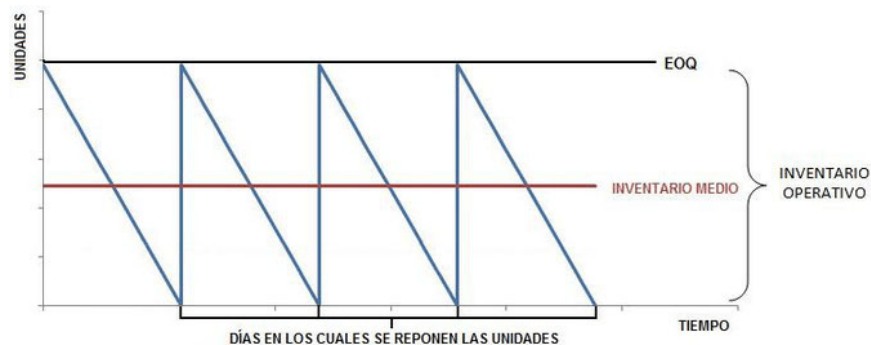
- Inventario en tránsito: Aquellas unidades pertenecientes a la empresa, y que no se encuentran en sus instalaciones físicas destinadas como su ubicación puntual, por ejemplo: Mercancía en ruta, en control de recepción (y su ubicación puntual es otra), en transporte interno, en paquetero, etc.
- Inventario en planta: Son todas las unidades bajo custodia de la empresa y que se encuentran en sus instalaciones físicas puntuales, por ejemplo: Almacén de materias primas, almacén intermedio, almacén de embalaje, almacén de herramientas, almacén de mantenimiento, etc.

2.2.2.2.3 Clasificación según su función

Según la funcionalidad, los inventarios pueden clasificarse en:

- Inventario Operativo: Es el conjunto de unidades que surgen del reaprovisionamiento de las unidades que son vendidas o utilizadas en la producción.

Figura Nro. 2 Representación de inventario operativo

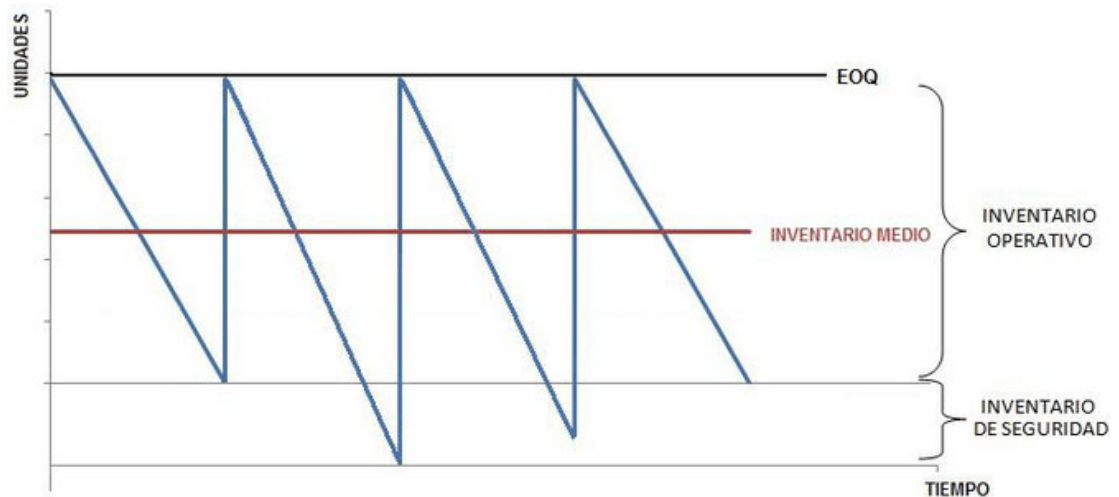


Fuente: Salazar López (2019)

- Inventario de Seguridad: Es aquel inventario del cual se dispone para responder a las posibles fluctuaciones de la demanda y/o a los retrasos

que pueden presentarse en los procesos de reabastecimiento por parte de los proveedores

Figura Nro. 3 Representación de inventario de seguridad



Fuente: Salazar López (2019)

2.2.2.2 Costos asociados en los Inventarios

Ingenioempresas (2018) expresa que: “Tener almacenados bienes involucra costos de distinta índole para la organización”.

En la gestión de inventarios se suelen manejar los siguientes costos:

- Costo de mantenimiento o tenencia: Es el costo que se deriva de mantener un artículo en unas condiciones concretas. El arrendamiento, vigilancia, seguros, software, servicios públicos e impuestos son ejemplo de ello. Una subclasificación de este costo comprende los costes de capital, riesgos de inventario, costos de espacio y costos de servicios de inventario.
- Costo de penalización o faltante: También conocido como costo de escasez. Se genera a partir de una falta de existencias de cara a la demanda, lo que ocasiona una pérdida potencial de ingresos.
- Costo de ordenar o de hacer un pedido: También denominado costo de preparación. Se genera en el momento en que se coloca una orden de

compra o de producción con motivo de reabastecimiento de inventario. Suele incluir los gastos de facturación, contabilidad o comunicación generados en el momento en que se coloca la orden de compra, además de los costos de transportar el pedido, manejo en el punto de recepción (descarga, inspección, etiquetado, etc.).

Otros tipos de costos de inventario son el costo de adquisición, costo de ruptura y costo de posesión.

2.2.3 Características del Producto

González Amalia (2018) expone que antes de tocar el tema sobre los requisitos dimensionales y organizativos del almacén, lo primero que se debe hacer, es un análisis de las características físicas de las existencias que se van a almacenar, así como la tendencia o evolución de su demanda, ya que ambos factores son relevantes al momento de definir qué herramientas son las más apropiadas para el diseño y la organización del almacén. A continuación, se nombran los factores que como más importantes en su artículo:

- **Físicos:** peso, volumen fragilidad, estándar para el empaquetado, capacidad de resistencia de apelación, tipo de existencia.
- **De gestión de stock:** Lote de fabricación o embolsado, nivel de Stock de seguridad, nivel de rotación de la existencia, nivel máximo de stock permitido
- **De demanda:** Existencias con alta o baja rotación de inventario, existencias de tipo estacionales, costo alto o bajo de las existencias, prioridad de atención
- **Caducidad y obsolescencia:** Existencias con caducidad variable, existencias percederas, existencias con caducidad fija, riesgo de obsolescencia de la existencia

2.2.3 Clasificación ABC

La denominada ley ABC o ley de Pareto, según la cual un pequeño porcentaje de productos supone un gran porcentaje del volumen de venta (salidas) y, a la inversa, un elevado porcentaje de productos supone un pequeño nivel de ventas (salidas).

Basado en Mauleon, (2003) “La clasificación ABC es sin duda la herramienta a la que se debe dar énfasis para optimizar las operaciones en un almacén”.

La clasificación de los inventarios es una etapa primordial en una buena gestión de inventarios. La organización según sus requisitos, toma ciertos criterios, por ejemplo, la tasa de rotación, la utilización, el valor del consumo anual, etc.

- **Zona de productos A:** Puesto que la principal característica de los artículos de esta fase es su elevado número de pedidos, es primordial disponer para ellos una zona de máxima accesibilidad y muy cercana a la zona de expedición de los pedidos. Si la naturaleza de los artículos lo permite, resulta muy indicado almacenarlos en bloque o utilizando algún sistema compacto. (p. 136-137)
- **Zona de productos B:** El principal problema ligado a esta clase de artículos es que poseen un índice de salida medio, pero afecta a un volumen considerable de referencias (30-50 %). A ellos habrá que dedicarles una zona del almacén con un elevado grado de accesibilidad a las cargas individuales. Para alcanzar ese grado de accesibilidad, se suelen almacenar en estanterías móviles o convencionales atendidas con carretillas elevadoras de gran flexibilidad. (p. 132)
- **Zona de productos C:** Los artículos de esta clase tienen la peculiaridad de que sus pedidos son escasos. Como, además, la cantidad de referencias es muy elevada (60- 80 %), obliga a dedicar a ellos gran parte del volumen del almacén. Estos productos se almacenarán en zonas de accesibilidad normal y que no dificulten las operaciones habituales del almacén. (p. 133).

2.2.4 Manejo de Mercancías

Se debe tener en cuenta una serie de aspectos para el manejo y tratamiento de las existencias. Es primordial garantizar la eficiencia en las operaciones de gestión de existencias. Por ello, los objetivos de un buen manejo de mercancías se deben basar en la reducción de costos y en el incremento de la utilización del espacio de almacén. La mejora de la eficiencia de estas actividades gira en torno a cuatro factores: uso de

unidades de carga, ubicación, selección del equipo de almacenamiento y de traslado. (Ferrín Gutiérrez, 2010, p. 74)

2.2.5. Análisis FODA

Matías (2016) define la matriz FODA como “siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio”.

Buscando orientar con el estudio cuales son las fortalezas de la organización, sea en cuanto, a los recursos que posee, la calidad del mismo, etc. Asimismo, externamente puede estudiar las amenazas que puedan existir como en el ámbito político o social.

Cabe señalar que, el FODA es una herramienta fundamental en la administración y en el proceso de planificación, de hecho, con este estudio se beneficiará de un plan de negocios, pudiendo dar fuerza a la sigla de oportunidad, logrando, además, la situación real en la que se encuentra la empresa o proyecto, y poder planificar alguna estrategia a futuro.

2.2.5.1 Función del análisis FODA

Se recurre a ella para desarrollar una estrategia de negocio que sea solida a futuro, además, el análisis FODA es una herramienta útil que todo gerente de empresa o industria debe ejecutar y tomarla en consideración.

Cabe señalar que, si existiera una situación compleja el análisis FODA puede hacer frente a ella de forma sencilla y eficaz. Enfocándose así a los factores que tienen mayor impacto en la organización o en nuestra vida cotidiana si es el caso, a partir de allí se tomaran eficientes decisiones y las acciones pertinentes.

Además, el FODA ayuda a tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante los nichos de los mercados al cual se está dirigiendo la empresa, teniendo mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz competencia.

2.2.6. Diagrama Ishikawa

La ubicación es la colocación de los artículos en su lugar correspondiente. Las operaciones que se efectúan para esta colocación no siempre son las mismas, dependiendo del modelo que se practique; por ejemplo, tal vez haya un acuerdo previo entre la empresa y su proveedor, según el cual no es necesario comprobar la recepción, pasando el producto directamente a la zona de stock. Esta práctica es conocida como Direct Putaway o “ubicación directa” (desde el punto de vista de la recepción, empero, se habla de “entrega certificada”). No obstante, a veces los productos pasan directamente a la zona de picking en caso de que haya que reponer algún artículo o cuando la empresa se rige por métodos distintos al ya conocido FIFO (los artículos se expenden por orden de llegada: el primero en entrar es el primero en salir).

2.2.7 Matriz de priorización de problemas

La matriz de priorización de problemas es una herramienta para seleccionar las distintas alternativas de soluciones, en base a la ponderación de opciones y aplicación de criterios.

Se trata de un instrumento clave para tomar decisiones y clasificar problemas. Que enseña a cómo ser más productivos en el trabajo y a cómo tomar decisiones importantes. Y ayuda a definir las causas y efectos de situaciones problemáticas para aplicar estrategias más acertadas, recordando que todo problema puede entenderse como un desfase entre la realidad y la situación deseable.

Pues bien, para realizar una matriz de priorización de problemas, antes se debe identificar las distintas alternativas y los criterios de decisión, con el objetivo de poner todo en común y decantarnos por la solución que mejor ponderación obtenga.

Uno de los beneficios más importantes para el proceso de investigación sería que cuando surgen imprevistos o situaciones problemáticas de última hora en nuestros proyectos, es conveniente pararse, analizar la situación y determinar las posibles soluciones. En este proceso nos puede ayudar mucho saber cómo hacer una matriz de priorización, una actividad que deberíamos incluir en el proceso de planificación.

En la realización de proyectos de investigación, son muchas las ventajas que se puede aplicar con esta herramienta, identificando todo lo que se puede ganar si aplicar esta matriz de priorización en situaciones de crisis o momentos de bloqueo en la toma de decisiones.

2.3. Definición de Términos Básicos

Almacén: Local, edificio o parte de este que sirve para depositar o guardar gran cantidad de artículos, productos o mercancías para su posterior venta, uso o distribución.

Almacenamiento: Acción de almacenar

Despacho: Establecimiento comercial o parte de él en el que se despacha una mercancía

Empresa: Entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales o mercantiles o para la prestación de servicios.

Gestión: Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

Inventario: Lista ordenada de bienes y demás cosas valorables que pertenecen a una persona, empresa o institución.

Logística: Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado.

Mercancía: Bien con que se comercia.

Planificación: Acción de planificar.

Producto: Cosa producida natural o artificialmente, o resultado de un trabajo u operación.

Stock: Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En esta sección del trabajo de investigación, se explican la metodología que debe establecer para cubrir el objeto general que se plantea en el contexto. El marco teórico según Tamayo (2012). Describe que nos amplía la descripción del problema integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas (p.86), el tema de la investigación con las teorías. Enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación.

3.1 Tipo de Investigación

Esta investigación se realizará en los almacenes de correas y mangueras de la empresa “Manpreco C.A “en la cual se llevará bajo el esquema de un proyecto factible, según el autor Palella & Martins (2010), expresa que “El proyecto factible consiste en elaborar una propuesta viable destinada a entender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnosticada”.

Dicha investigación es de tipo de proyecto factible, ya que es una propuesta que tiene como objetivo encontrar posibles soluciones a un problema específico a través de una investigación para probar su viabilidad.

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño que se presenta para el proyecto es un diseño no experimental, según el autor Palella & Martins (2010), definen:

Es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado, para luego analizarlos.

Según Palella & Martins, (2015), define que la investigación de campo se basa en “La recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin

manipular o controlar las variables, estudiando los fenómenos en su ambiente social natural y el investigador no debe manipular las variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta” (Pág.88). En aplicación a la modalidad de investigación, el diseño se estructura en cuatro fases a fin de cumplir con las pautas involucradas en el proyecto.

No obstante, la presente investigación también cumple con los criterios para ser definida a su vez como una investigación documental, Según el autor (Palella & Martins (2010)), define: La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos escritos u orales- uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia. (pag.90).

3.3 Nivel de la Investigación

La presente investigación se desarrollará bajo un nivel descriptivo, ya que se basa en hechos reales, por tanto estos permitirán el estudio de las causas y consecuencias, Según el autor (Palella & Martins (2010, p 102), “el propósito de este nivel es el de interpretar realidades de hecho, incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos”, el nivel descriptivo hace énfasis sobre las conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funcional en el presente.

Se utilizó para la presente investigación objeto a estudio, un diseño no experimental debido a que los datos obtenidos para ejecutar la empresa de carbón activado son extraídos de investigaciones, empresas, y de manera directa, por lo tanto, son datos no son modificables, por lo cual esta soportada en los métodos descriptivos.

3.4 Población y Muestra

Para Arias (2006), la población es un “conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p.

81). Por lo cual, para los efectos de la presente investigación, la población para el estudio está conformada por X sujetos distribuidos entre empleados y alta gerencia de la empresa, por lo cual se puede definir a población como el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, donde se desarrollará la investigación.

Cuadro Nro. 1. Distribución de la Población

| STRATOS | SUJETOS |
|---------------|-----------|
| Empleados | 10 |
| Alta Gerencia | 4 |
| TOTAL | 14 |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

El tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n=89.45$$

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z

La población es tan grande o inaccesible que no se puede estudiar toda, entonces el investigador tendrá la posibilidad seleccionar una muestra. El muestro no es un requisito indispensable de toda investigación, eso depende de los propósitos del investigador, el contexto, y las características de sus unidades de estudio. (p. 110)

Dadas las características de la Población para los efectos de la presente investigación, se toman todos los componentes de la población como muestra, es decir, se considera una población pequeña y finita para donde según Arias (2015) “es una población pequeña y finita donde todos los elementos del universo de estudio son seleccionados para la muestra del estudio” (Pág. 335)

3.5 Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos

Las técnicas e instrumentos sistemáticamente seleccionados, conllevan a facilitar el proceso de recolección de datos como insumo básico del proceso de investigación a fin de recopilar datos sobre la situación existente, a través de libros, monografías, revistas, monografías en Internet, artículos y folletos.

Por otro lado, se dice que la técnica de recolección de datos es una herramienta que constituye el conjunto organizados de procedimientos que se utilizan durante el proceso de recolección de datos. Sobre este particular, Arias (2013) define los instrumentos de recolección de datos como:

Los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Es importante destacar que los instrumentos de recolección de datos, se puede definir como el medio, a través del cual el investigador busca obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos de la investigación. (Pág. 79).

Esta investigación se fundamentó en un estudio descriptivo, no experimental con la modalidad de un diseño de campo, a fin de obtener información de la situación actual que se presenta en la empresa en el área de almacenamiento y distribución de los suministros y materiales al cliente final para determinar la factibilidad y conocer nuevas estrategias que permitirán optimizar estos procesos, realizándose los

procedimientos necesarios de una investigación: análisis de la situación del actual, oportunidad de mejoras, además de tomar en cuenta distintos modos de distribución del espacio dentro de la misma empresa.

En este sentido, Arias (2006), define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular.” (p. 72).

Para efectos de la presente investigación, en la técnica de recolección de datos se empleará una encuesta; mientras que el instrumento de recolección de datos será un cuestionario que será aplicado al 100% de la población. El instrumento de recolección de datos será un cuestionario de 10 ítems, con opciones de respuestas dicotómicamente cerradas en Sí y No. (Ver Anexo 1)

De este modo, Según Palella & Martins (2010), definen:” el cuestionario es un instrumento que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos” (p 131), Se plantea realizar la encuesta con un instrumento tipo cuestionario a la muestra seleccionada en relación al proceso productivo de la empresa o negocio, con respecto a la materia prima y si consideran como desecho las cascaras de coco o si son usadas para algún otro proceso, cual es el método que se usa para deshacerse de las mismas, y si consideran posible dar las cascaras de forma gratuita o un precio determinado.

Además, al ser una investigación de campo se obtendrá datos basados en una observación directa la cual es una técnica que consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos con la finalidad de obtener datos que previamente han sido definidos como el interés para la investigación. Se basa en visitas a los almacenes e instalaciones de la empresa, estudiando y analizando los procesos, situaciones de interés, imágenes gráficas, planos entre otros

3.6 Validaciones del instrumento

Según Palella & Martins (2010), definen: “la validez se define como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir”. (p 160)

3.7 Confiabilidad de un instrumento

Según Palella & Martins (2010), definen: “la confiabilidad es definida como la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos, representa la influencia del azar en la medida” (p 160).

3.8 Fases Metodológicas

Fase I. Análisis del estado actual del proceso de almacenamiento y despacho de materiales y suministros de la Empresa Manpreco C.A.

Esta primera fase se tendrá como fin, la realización de un análisis adecuado sobre la situación actual de los procesos de almacenamiento y despacho de materiales y suministros de la empresa Manpreco C.A., a través del uso de instrumentos de recolección de datos, mediante la selección de una población definida.

La técnica de recolección de información utilizada en esta fase será la observación directa y la encuesta estructurada que permitirá diagnosticar realmente cual es la problemática existente en la empresa acerca del control de inventario y gestión de almacén de los productos que llegaran a un cliente final, por lo que se diseñara un cuestionario , tomando en cuenta los datos recolectados el cual vendrá estructurado con preguntas de orden cerrado (SI/NO) dirigidos al personal que labora en la empresa y a la alta gerencia ara tener diferentes perspectivas de la situación actual.

Fase II. Identificación de los factores que afectan la gestión de almacenamiento y despacho de la Empresa Manpreco C.A.

Para llevar a cabo una propuesta de mejora referente a la gestión de Almacenamiento y Despacho de suministros de la empresa Manpreco C.A. se realizara un análisis usando como herramienta el Diagrama de Ishikawa o Causa-Efecto para

evaluar la raíz del problema y los factores que se presentan y la matriz DOFA, para así poder identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que afecten a la empresa tanto internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas); que influyen en los procesos de gestión de almacenamiento y despacho en la empresa: y así poder solventarlos de una manera más rápida y eficaz.

Fase III: Diseño de estrategias operativas para la ejecución de procesos de almacenamiento y despacho de materiales y suministros que permita a los empleados conocer la existencia o disponibilidad de un determinado producto de manera inmediata.

En esta última fase, una vez con los resultados obtenidos, se procede a desarrollar conclusiones para luego poder tomar medida a las estrategias que implementaran a la empresa Manpreco C.A. con el fin de que se pueda lograr una mejora en el sistema de almacenamiento y se reduzca el tiempo de búsqueda y de entrega a la hora de despachar la mercancía a la clientela, y así poder lograr los planes y objetivos como de poder satisfacer la totalidad de los clientes, con el fin de que ellos recibirán su producto en perfecto estado y la empresa evitará pérdidas por el inadecuado manejo del inventario

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Fase I. Análisis del estado actual del proceso de almacenamiento y despacho de materiales y suministros de la Empresa Manpreco C.A

En la presente fase se investigó y se realizó un diagnóstico y análisis de la situación actual que posee la empresa en los almacenes que posee, tanto del punto de vista estructural como en lo que respecta a los procesos que se llevan a cabo y la manera de realizarse. El diagnóstico de la situación actual se desarrolló en base a la observación directa de algunos aspectos principales a considerar y análisis de los procesos que fueron documentados, entrevistas realizadas al personal, al comportamiento de los inventarios y al estudio de distribución actual de los almacenes. Se utilizó además herramientas de auto evaluación de manera que se pudo identificar, jerarquizar y analizar los factores que afectan la gestión de los almacenes de la empresa, lo que permitió que posteriormente se pudiera dar las propuestas de las mejoras necesarias para eliminar o reducir el impacto de los mismos y optimizar dicha área.

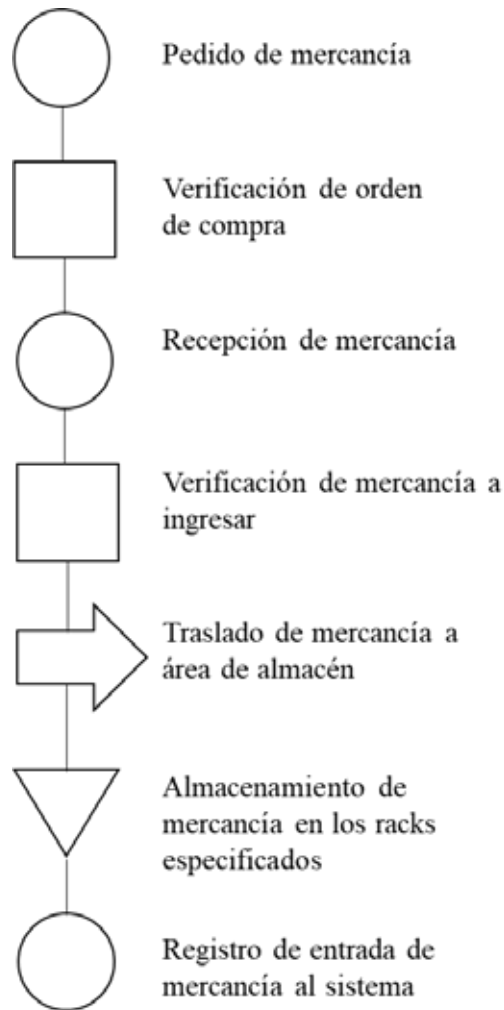
4.1 Diagnostico de la situación actual de la empresa

En este apartado se presenta la aplicación de los instrumentos que permitieron el análisis de esa situación actual que presenta la empresa en cuanto a los almacenes, inventario y distribución de los espacios con los que cuenta actualmente la empresa y finalizada la recolección de los datos, donde se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación.

Después de haber obtenido los datos producto de la aplicación de los instrumentos de investigación, se procederá a codificarlos, tabularlos, y utilizar la informática a los efectos de su interpretación que permite la elaboración y presentación de tablas y gráficas estadísticas que reflejan los resultados.

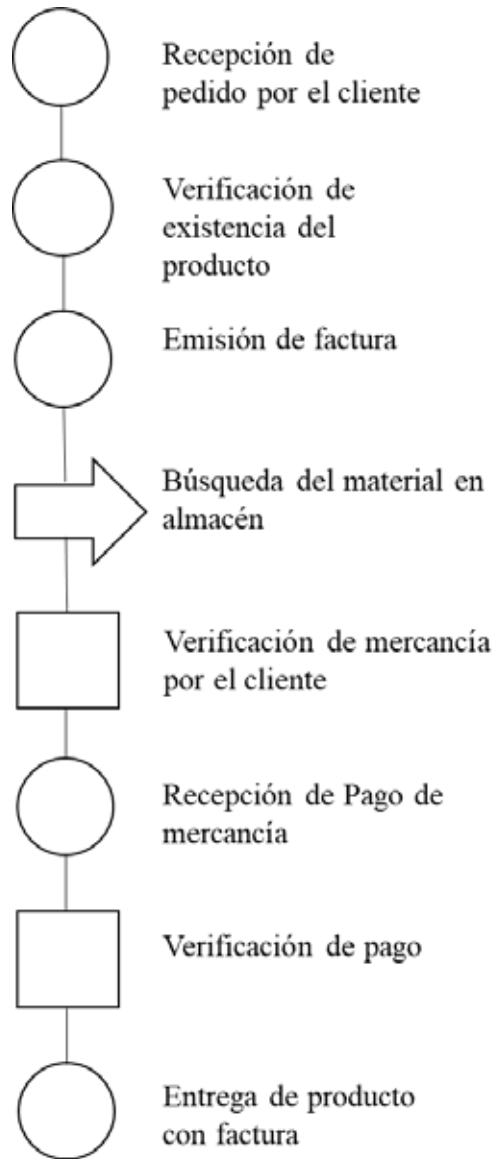
4.1.1 Descripción de los procesos de entrada y salida de mercancía

Figura Nro. 4 Diagrama de proceso de entrada de mercancía



Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Figura Nro. 5 Diagrama de proceso de entrada de mercancía



Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

4.1.2 Método de Observación directa

La observación directa consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "Saber observar es saber seleccionar".

Para la observación lo primero es plantear previamente qué es lo que interesa observar. En definitiva, haber seleccionado un objetivo claro de observación. En caso al proyecto de investigación, se planteó conocer si aspectos importantes para la gestión de los almacenes se encuentran presentes dentro de la empresa, para que de esa manera diagnosticarlos y analizarlos para posteriormente mejorarlos y con ello contribuir a una mejora continua dentro de la empresa

Para ello se elaboró un instrumento de recolección de datos que consiste en 7 ítems que son considerados parte de lo que se conoce como el flujo de los procesos para un almacenamiento “ideal”, los cuales se responden con opciones de respuestas dicotómicamente cerradas en Sí y No. Posteriormente con ello se pudo evaluar si son aspectos que están presentes o no dentro del proceso actual de almacenaje de la empresa.

Cuadro Nro. 2. Instrumento de evaluación de observación directa

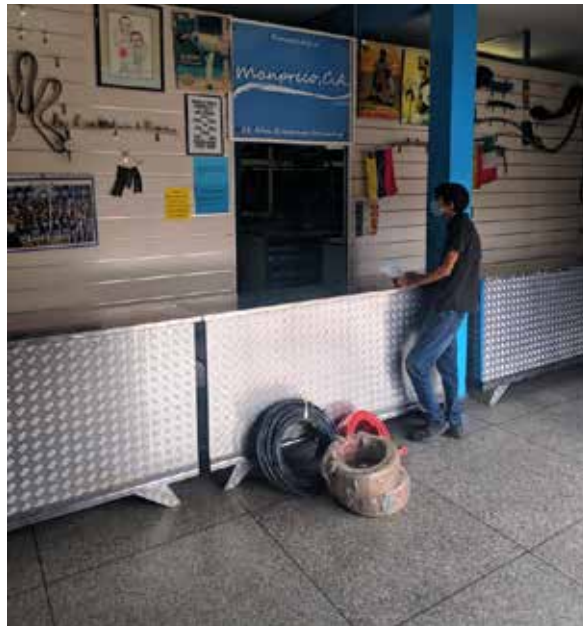
| ITEM OBSERVADO | SI | NO |
|---|-----------|-----------|
| Planificación de los pedidos | | |
| Control de la mercancía a ingresar | | |
| Registro en tiempo real de inventario | | |
| Contabilización y registro del inventario confiablemente | | |
| Control de salida de mercancía | | |
| Herramienta o método de control de inventario | | |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

4.1.1.1 Problemas detectados durante la observación directa en el área de recepción y almacenaje de mercancía

- Uno de los principales problemas que se encuentran en la empresa MANPRECO C.A es a la hora de la llegada de mercancía como lo pueden ser rollos de mangueras, conexiones o correas industriales estas son colocadas en la recepción de la empresa (Ver Figura 6,7), ya que existe una tardía respuesta por parte del supervisor, ya que se necesita una aprobación y verificación del producto y este suele estar ocupado o en horas de almuerzo, esto hace que los trabajadores tarden en colocar los productos en el almacén ordenadamente y en ocasiones simplemente se almacena en cualquier lugar para así, poder seguir con el trabajo sin obstáculos en el camino.

Figura Nro. 6 Mercancía en la recepción de la empresa



Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Figura Nro. 7 Mercancía obstaculiza el paso dentro de la empresa



Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

- Otro de los problemas que se presencia día a día es que esta mercancía debe ser ingresada en el sistema y normalmente el administrador suele estar ocupado u haciendo otras labores, dando como resultado que la mercancía este en espera para poder ser vendida, ya que, si no es ingresada en el sistema, no puede ser despachada a ningún cliente.
- Por otra parte, también existe personal no capacitado que suelen tomar la mercancía sin previo aviso y simplemente la colocan en donde visualice espacio, trayendo como consecuencia que el personal de venta tenga dificultades a la hora de buscar la mercancía ingresada tanto para verificarla como para luego almacenarla debidamente.

- También como la empresa no posee un sistema optimizado de inventario no se puede verificar si ya se posee el producto, como consecuencia un individuo del personal debe ir hasta el almacén para verificar si se tiene o no stock del producto requerido por el cliente haciendo que exista desperdicio de tiempo y personal solo por verificar si se tiene existencia del producto.

4.1.3 Encuesta estructurada

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en los procesos de investigación y a lo que recolección de datos se refiere ya que permite obtener información real directamente de en este caso las personas que se relacionan directamente con la empresa y brinda la información necesaria además de las opiniones y comportamientos que se presentan actualmente. Por ello, para diagnosticar la situación actual que la empresa presenta se procedió a la aplicación de un encuesta estructurada la cual consta de 11 preguntas con las que se responderá de manera de tópicos cerradas (Si y No) y lo que conlleva a obtener una conclusión específica de cada tópico o cada pregunta y una conclusión global sobre el escenario actual que presenta la empresa Manpreco C.A en gestión de almacén e inventarios.

A continuación, se presentan el análisis de cada pregunta aplicada a una población de 14 personas entre las que se distribuyen en empleados y la alta gerencia de la empresa Manpreco C.A

4.1.3.1 Análisis detallado de la encuesta estructurada

Pregunta 1

¿Considera usted que actualmente se realiza buen manejo de inventario en la empresa?

Cuadro 3 Realización de un buen el manejo actual de los inventarios

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 5 | 36% |
| NO | 9 | 64% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

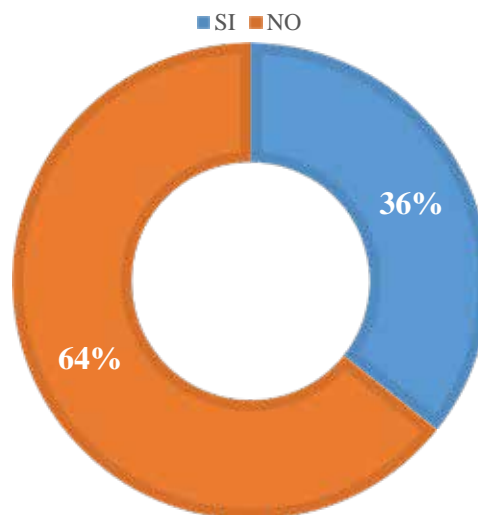


Gráfico Nro. 1 Realización de un buen el manejo actual de los inventarios

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: Es evidente que la mayoría de los encuestados consideraron que la empresa actualmente no maneja de manera positiva lo que viene siendo el inventario por lo tanto esto trae consecuencias negativas para la empresa MANPRECO

Pregunta 2

¿Considera usted que se abastece el inventario según los registros de ventas y de la demanda de los productos?

Cuadro 4 Abastecimiento de los inventarios basados en registros de venta

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 10 | 71% |
| NO | 4 | 29% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

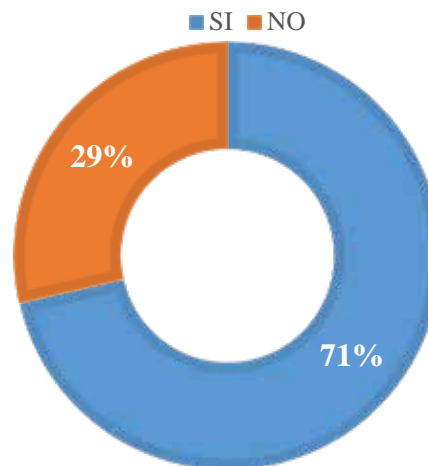


Gráfico Nro. 2 Se abastece el inventario según los registros de ventas y de la demanda de los productos

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: En esta grafica tras haber aplicado la encuesta a los trabajadores de MANPRECO C.A se puede notar que la gran mayoría está conforme con el manejo actual del inventario por lo que consideran que se abastece de manera inteligente ya que satisface la demanda de ciertos productos

Pregunta 3

¿Considera usted que cada almacén es específico para cada gama producto?

Cuadro 5 Almacén para cada gama de productos

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 7 | 50% |
| NO | 7 | 50% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

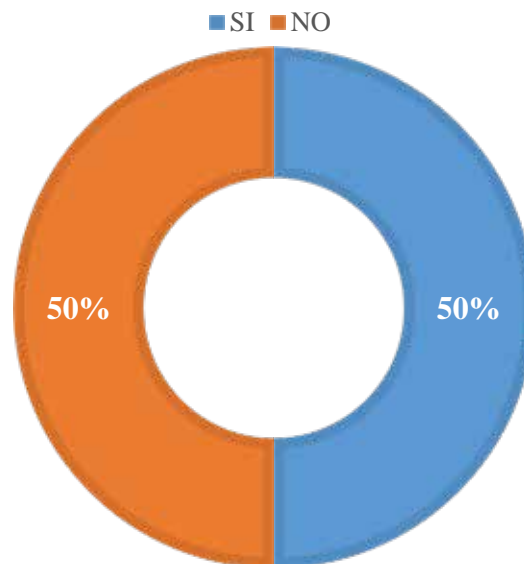


Gráfico Nro. 3 Se tiene un almacén para cada gama de productos

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: Se puede apreciar que en esta grafica al momento del resultado arrojaron cifras parejas, ya que cierto personal afirma que en determinados depósitos

Se deben almacenar otros tipos de productos, por otro lado, el otro número de entrevistados si está conforme.

Pregunta 4

¿Existe un control de existencia específico dentro del inventario (codificación, coordenadas, entre otros)?

Cuadro 6 Control específico de mercancía en almacén

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 4 | 29% |
| NO | 10 | 71% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

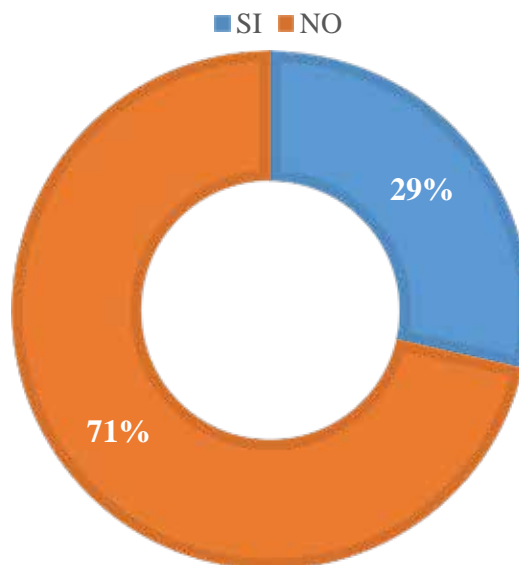


Gráfico Nro. 4 Control específico dentro del almacén

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: De todos los empleados encuestados, la mayoría de los mismos no están conformes y piensan que se puede mejorar cierto control en el inventario para así localizar los productos de manera más precisa y rápida.

Pregunta 5

¿Se utiliza un formato para controlar la entrada y salida de mercancía del almacén?

Cuadro Nro. 7 Control de entrada y salida de mercancía del almacén

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 3 | 79% |
| NO | 11 | 21% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

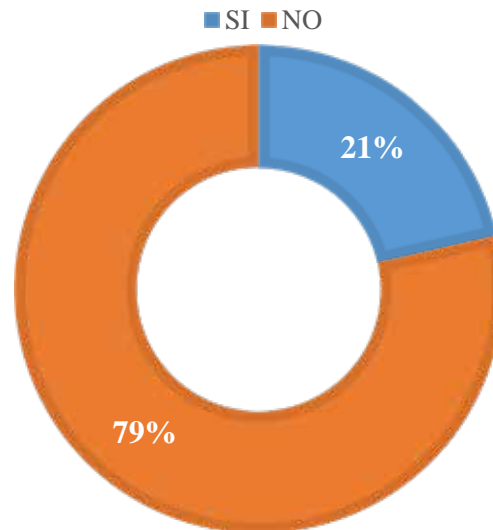


Gráfico Nro. 5 Se tiene un formato para controlar entrada y salida del almacén

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: La grafica arroja que la minoría de los empleados desconoce un formato el cual especifique la entrada y salida de mercancía al almacén ya que la empresa no lleva ese control de manera ordenada.

Pregunta 6

¿Considera usted que los productos están organizados de manera estratégica dentro del almacén?

Cuadro Nro. 8 Organización de productos en el almacén estratégicamente

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 5 | 36% |
| NO | 9 | 64% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

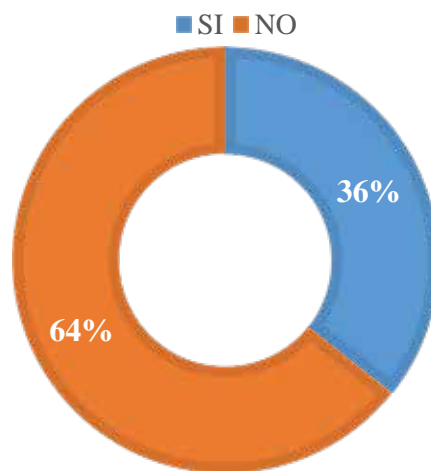


Gráfico Nro. 6 Organización del almacén de manera estratégica

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: El orden del almacén es importante ya que al tener los productos más demandados a la mano nos facilita la búsqueda de los mismos, En este caso se sabe que los empleados no están conformes con la ubicación de ciertos productos por lo tanto consideran que la ubicación inteligente de los productos no es la adecuada, ya que al saber en las encuestas anteriores que no existe un almacenamiento específico.

Pregunta 7

¿Existe control de los materiales suministrados en el área de fabricación de mangueras?

Cuadro Nro. 9 Control de materiales suministrados

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 5 | 36% |
| NO | 9 | 64% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

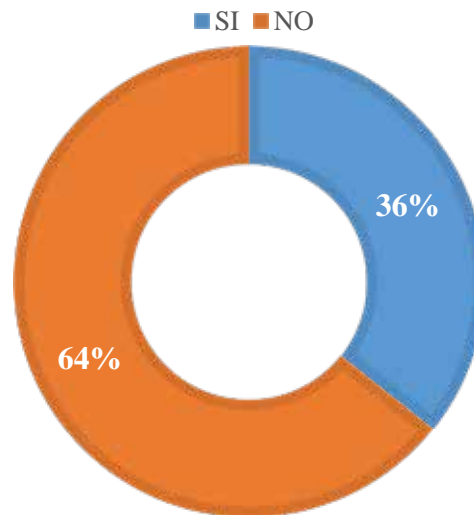


Gráfico Nro. 7 Control de materiales suministrados

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: Es notorio que no existe un control en ningún área de la empresa MANPRECO, y el área de fabricación de mangueras no se escapa de esa falta de orden. Ya que una gran cantidad de empleados desconoce los materiales suministrados en el área de fabricación de mangueras por la falta de formatos y orden

Pregunta 8

¿Considera usted que existen productos obsoletos dentro de los almacenes?

Cuadro Nro. 10 Organización de productos en el almacén estratégicamente

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 11 | 79% |
| NO | 3 | 21% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

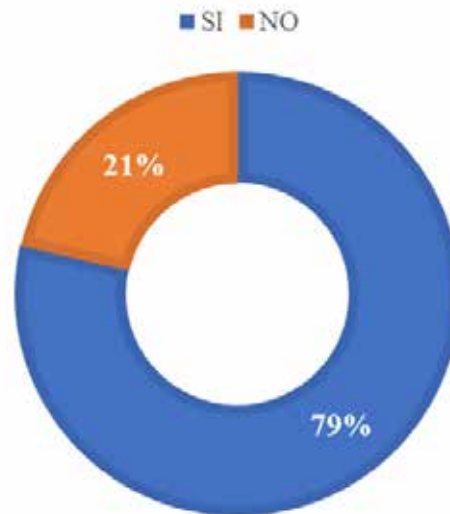


Gráfico Nro. 8 Obsolescencia de productos en almacén

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: Existe lo que llamamos productos obsoletos o menos demandados, en este caso la gran parte de los encuestados da a conocer que esos productos obsoletos existen dentro del almacén, por lo tanto, en este caso la mayoría si creen que ciertos productos al no tener tanta demanda se convierten en obsoletos y pérdida para la empresa.

Pregunta 9

¿Existe registro de la mercancía que tiene entrada y salida en la empresa?

Cuadro Nro. 11 Registro de entrada y salida de mercancía

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 7 | 50% |
| NO | 7 | 50% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

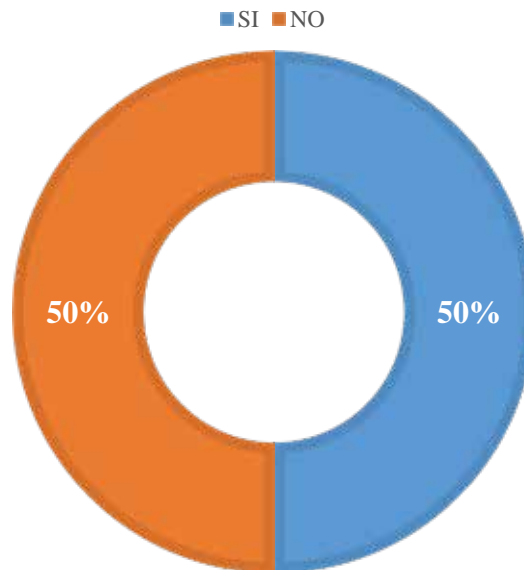


Gráfico Nro. 9 Registro de entrada y salida de mercancía en la empresa

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: La grafica arroja resultados parejos ya que la mitad de los encuestados conoce el registro de la mercancía que entra y sale de la empresa por otro lado, ciertos empleados desconocen la entrada y salida de los productos con exactitud.

Pregunta 10

¿Se siente usted conforme con la distribución actual de los almacenes dentro de la empresa?

Cuadro Nro. 12 Ubicación de los almacenes dentro de la empresa

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 6 | 43% |
| NO | 8 | 57% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

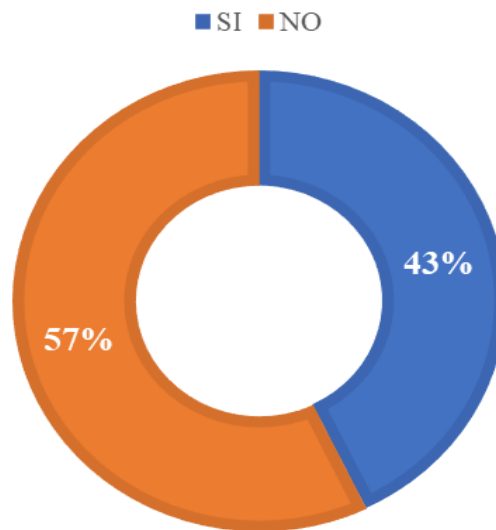


Gráfico Nro. 10 Conformidad de distribución de los almacenes dentro de la empresa

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: La gran mayoría de los empleados de la empresa MANPRECO no están conformes con la distribución actual de los almacenes, pero aquellos que están conformes dan a conocer que existen ciertas distribuciones las cuales no son las adecuadas.

Pregunta 11

¿Considera usted que es necesario actualmente nuevas estrategias para optimizar los procesos de almacenamiento y distribución de los productos?

Cuadro Nro.13 Requerimiento de optimización de los procesos

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
|-------------|------------|----------------|
| SI | 6 | 43% |
| NO | 8 | 57% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

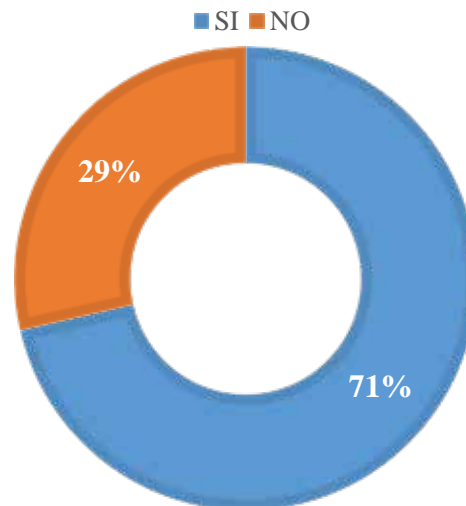


Gráfico Nro. 11 Se debería implementar nuevas estrategias de optimización

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Análisis: Los empleados actualmente consideran que se deben adquirir nuevas estrategias ya que estas ayudaran a mejorar el almacenamiento y distribución de los productos, los trabajadores dan a conocer tras estas encuestas que existen deficiencia a la hora de la distribución y del control de la salida y entrada de productos.

Fase II. Identificación de los factores que afectan la gestión de almacenamiento y despacho de la Empresa Manpreco C.A.

4.2 Análisis para determinar factores que afectan la gestión

4.2.1 Identificación y evaluación de la criticidad en los procesos

Para realizar una identificación y evaluación de los problemas de manera de priorizar los mismos y detectar los principales puntos débiles presentes en lo relacionado a los procesos existentes dentro de la empresa buscarle una solución y de esta manera mejora la gestión, se procedió a utilizar una herramienta de autoevaluación, mediante una matriz de identificación, selección y evaluación.

Para la construcción de la matriz anteriormente mencionada se llevaron a cabo los siguientes procesos y/o actividades:

1- Se estableció un cuestionario que abarco las siguientes categorías:

- Dirección, Planificación y control de operaciones
- Despacho y entrega
- Recepción y ubicación
- Confiabilidad y control de inventario
- Orden
- Limpieza y seguridad

Cada categoría cuenta con una serie de preguntas que dependiendo de las respuestas se genera una puntuación

2- Se elaboró un sistema de evaluación en base a la siguiente puntuación, según los siguientes criterios plasmados en el Cuadro Nro. 14

Cuadro Nro. 14 Puntuación de los Criterios de evaluación

| PUNTUACIÓN | |
|-------------------|--|
| 0 | No se cumple/ No está definido/No se hace |
| 1 | Está definido, pero no se cumple/ Se hace diferente a lo definido / Es débil |

**Cuadro Nro. 14 Puntuación de los Criterios de evaluación
(Continuación)**

| PUNTUACIÓN | |
|-------------------|--|
| 2 | Errores de aplicación redacción o forma/ Se acepta con recomendación |
| 3 | Esta escrito, documentado correctamente y corresponde a lo que se hace en la práctica/ Se cumple |
| 4 | Es excelente/ Cumple el objetivo actual / Se conoce con claridad / No requiere mejora |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

- 3- Se aplicó los cuestionarios a todo el personal perteneciente a la empresa que esté involucrado de manera directa dentro de estos procesos o actividades
- 4- Para identificar y priorizar los problemas más críticos, se estableció una ponderación para evaluar cada una de las preguntas presentes en la herramienta, donde se tomó una puntuación que se realizó mención anteriormente de 0,1,2 para los problemas más críticos y de solución primaria que son los considerados como oportunidad de mejora. (Ver Cuadro 15)

**Cuadro Nro. 15 Acción por puntuación implementada en
La matriz de solución de problemas**

| ACCIONES POR PUNTUACIÓN | |
|--------------------------------|-------------------|
| 0 | Muy alta atención |
| 1 | Alta atención |
| 2 | Media Atención |
| 3 | Baja Atención |
| 4 | Muy baja Atención |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

- 5- Posteriormente se tabularon los resultados obtenidos y fueron seleccionadas las principales causas y oportunidades de mejora para la gestión de Gestión de almacén y distribución dentro de la empresa Manpreco C.A

A continuación, se presentan los cuadros 16,17 y 18 donde se muestran las causas seleccionadas de acuerdo a la puntuación 0,1 y 2, que son aquellas que requieren la principal atención para su mejora

Cuadro Nro. 16 Matriz de priorización con Acción “Muy alta atención”

| | CAUSAS | PUNTUACIÓN |
|---------------------------------------|--|------------|
| CONFIABILIDAD Y CONTROL DE INVENTARIO | Control de productos inactivos u obsoletos | 0 |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Cuadro Nro. 17 Matriz de priorización con Acción “Alta atención”

| | CAUSAS | PUNTUACIÓN |
|--|---|------------|
| CONFIABILIDAD Y CONTROL DE INVENTARIO | Se realizan conteos cíclicos del inventario | 1 |
| DIRECCION PLANIFICACION Y CONTROL DE OPERACIONES | La administración de inventarios está regida por alguna herramienta (FIFO, LIFO, entre otros) | 1 |
| DIRECCION PLANIFICACION Y CONTROL DE OPERACIONES | Los productos no conformes, obsoletos o inactivos son debidamente controlados y se les hace seguimiento | 1 |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

Cuadro Nro. 18 Matriz de priorización con Acción “Media atención”

| | CAUSAS | PUNTUACIÓN |
|--|---|------------|
| CONFIABILIDAD Y CONTROL DE INVENTARIO | Se tiene clasificación de inventarios según la demanda | 2 |
| DIRECCION PLANIFICACION Y CONTROL DE OPERACIONES | Existe una planificación de productos necesarios y el tiempo de reemplazo de inventario de ellos | 2 |
| DESPACHO Y ENTREGA | Para el proceso de recepción de productos y despacho de los mismos se tiene un área definida dentro de la empresa | 2 |

**Cuadro Nro. 18 Matriz de priorización con Acción “Media atención”
(Continuación)**

| | CAUSAS | PUNTUACIÓN |
|----------------------------|---|------------|
| RECEPCION Y UBICACION | Las áreas de almacenaje están distribuidas adecuadamente | 2 |
| ORDEN LIMPIEZA Y SEGURIDAD | Productos identificados adecuadamente en el almacén | 2 |
| | Sistema de seguridad integral de inventario | 2 |
| | Se hace uso eficaz de los espacios disponibles para almacenar | 2 |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

4.2.2 Análisis y Evaluación de los factores con deficiencias o problemas

Para presentar un panorama global de la situación actual de la gestión y control de los procesos de almacenamiento y distribución de la empresa y además poder evaluar los factores que afectan a la misma, se realizó una evaluación de dichos factores por medio de una matriz DOFA la cual es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia y en ella se puede observar de manera las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas según las siglas que la componen, lo que permitió descubrir cuál es la situación de una empresa para, en base al diagnóstico, plantear la estrategia a seguir.

Además se implementó otra herramienta de evaluación la cual es el diagrama de espina de pescado es un diagrama de causa-efecto que se puede utilizar para identificar la/las causa/s potenciales (o reales) de un problema de rendimiento. Los diagramas de espina de pescado pueden servir de estructura para debates de grupo sobre las posibles causas de un problema.

Este diagrama se utilizó en la evaluación de las necesidades para ayudar a ilustrar y/o reflejar las relaciones existentes entre varias causas potenciales (o reales) de los problemas existentes en la empresa anteriormente priorizados para representar una

herramienta pragmática para construir un sistema de intervenciones para la mejora de los rendimientos (combinando por ejemplo tutoría, listas de verificación, formación, motivación, nuevas expectativas) basada en las interacciones obtenidas en la empresa para poder identificar las causas potenciales (o reales), que posteriormente fue analizado a profundidad para así poder determinar las causas raíces que la originan, y como estas afectan la efectividad y desempeño de los almacenes de la empresa.

4.2.2.1 Matriz DOFA

Cuadro Nro. 19 Matriz DOFA sobre los factores que afectan a la empresa

| MATRIZ DOFA | | |
|---|--|--|
| Matriz DOFA: Planificación estratégica Manpreco C.A | Fortalezas (F) - F1 Espacios amplios y con capacidad de mejora - F2 Materiales y repuestos de alta calidad | Debilidades (D) - D1 Falta de implementación de un sistema de inventario. - D2 lentitud en la ubicación de materiales y en el despacho. - D3 materiales no identificados |
| Oportunidades (O) - O1 Espacios disponibles - O2 Inversión en las dimensiones del almacén - O3 Cursos de capacitación para los trabajadores | Estrategia FO: • Aprovechar los espacios disponibles y que se pueden mejorar en el almacén. • Utilizar la tecnología de la empresa para la automatización de inventarios. | Estrategia DO: • Activar un proceso de contratación de personal para el área de almacén. • Diseñar un programa de formación para el personal en el área de almacén. |

**Cuadro Nro. 19 Matriz DOFA sobre los factores que afectan a la empresa
(Continuación)**

| MATRIZ DOFA | | |
|--|--|--|
| <p align="center">Amenazas (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> - A1 Continuidad de la crisis económica - A2 No mejorar la distribución del almacén - A3 Escases de materia prima para la construcción y mejora del almacén | <p align="center">Estrategia FA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar presupuesto para la realización de una mejora de inventario. • Promover estabilidad económica que asegure la reinversión dentro de la empresa. | <p align="center">Estrategia DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones continuas para elaborar planes y estrategias para el crecimiento de almacén y despacho para el crecimiento de la empresa en el país • Con el adecuado manejo de los inventarios entregar siempre productos de buena calidad. |

Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

4.2.2.2.1 Análisis de Matriz DOFA

Paso 1: En este caso nos encontramos realizando la planificación estratégica anual de Manpreco C.A, donde el objetivo es identificar el contexto externo e interno de la organización para crear estrategias que aseguren un buen manejo de inventario y pueda seguir elevando sus ventas.

Amenazas

- A1 Continuidad de la crisis económica.
- A2 Falta de mejora en la distribución del almacén.
- A3 Escases de materia prima para la construcción y mejora del almacén.

Oportunidades

- O1 Espacios disponibles.
- O2 Inversión en las dimensiones del almacén.
- O3 Cursos de capacitación para los trabajadores.

Fortalezas

- F1 Espacios amplios y con capacidad de mejora.
- F2 Materiales y repuestos de alta calidad.

Debilidades

- D1 Falta de implementación de un sistema de inventario.
- D2 Lentitud en la ubicación de materiales y en el despacho.
- D3 Materiales no identificados.

4.2.2.2 Estrategias propuestas según la Matriz DOFA

Para la línea de éxito, Manpreco C.A define que:

Estrategia FO:

- Aprovechar los espacios disponibles y que se pueden mejorar en el almacén.
- Utilizar la tecnología de la empresa para la automatización de inventarios.

Estrategia FA:

- Realizar presupuesto para la realización de una mejora de inventario.
- Promover estabilidad económica que asegure la reinversión dentro de la empresa.

Estrategia DO:

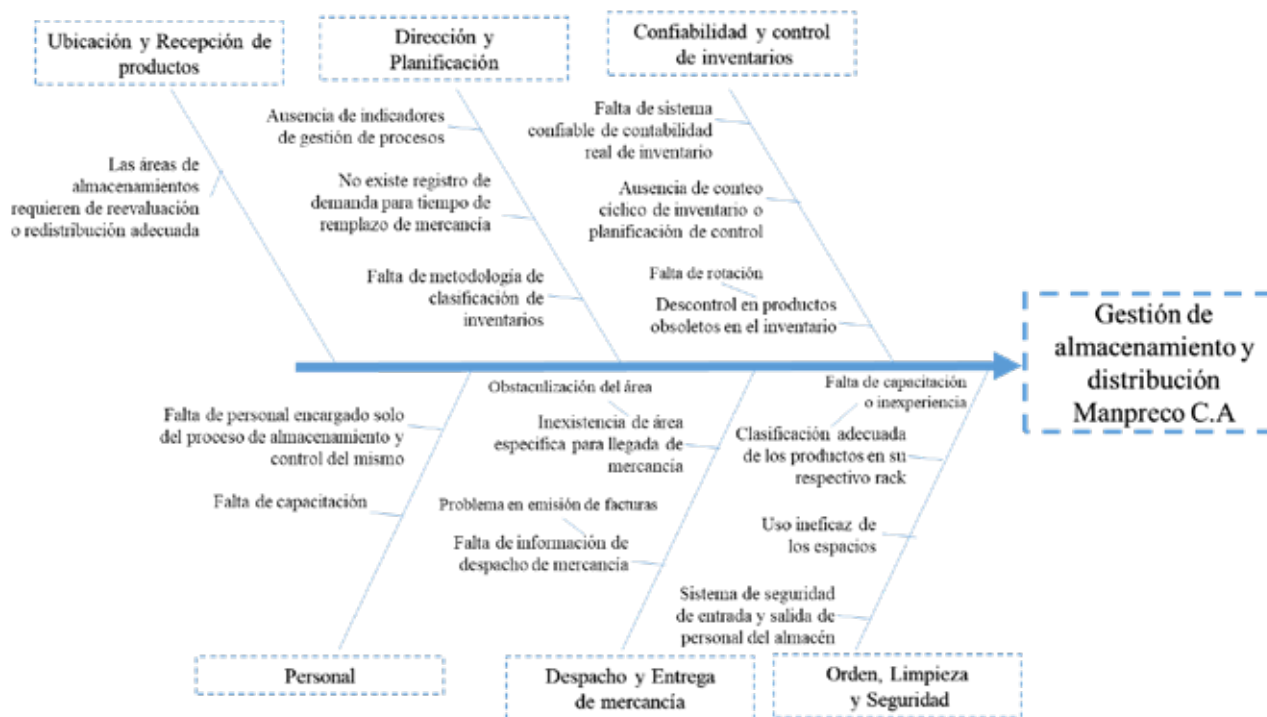
- Activar un proceso de contratación de personal para el área de almacén.
- Diseñar un programa de formación para el personal en el área de almacén.

Estrategia DA:

- Realizar reuniones continuas para elaborar planes y estrategias para el crecimiento de almacén y despacho para el crecimiento de la empresa en el país
- Realizar un adecuado manejo de los inventarios para la entrega siempre productos de buena calidad.

4.2.2.2 Diagrama Causa-Efecto

Figura Nro. 8 Diagrama Causa-Efecto de la gestión de almacenamiento y distribución



Fuente: Gutiérrez, C y Márquez, R (2020)

En el diagrama se hace muestra de los diferentes factores que afectan a la gestión de almacenamiento y distribución de la empresa Manpreco C.A y a su vez los subfactores que generan esos factores o son las causas que los generan por ello con este diagrama se puede analizar de manera visual y organizada que es lo que se debería de atacar o corregir para que pueda mejorarse dicha gestión, por lo que se recomienda de cierto modo empezar de afuera hacia adentro para atacar la causa raíz que es el principal objetivo de la utilización de dicha herramienta.

Por ello según lo observado será la base para la toma de decisiones sobre las propuestas que se plantearan en el trabajo de investigación conjunto a las demás herramientas analizadas

Fase III: Diseño de estrategias operativas para la ejecución de procesos de almacenamiento y despacho de materiales y suministros que permita a los empleados conocer la existencia o disponibilidad de un determinado producto de manera inmediata.

4.3 Estrategias propuestas de mejora a la gestión de Manpreco C.A

En el presente apartado se representa las propuestas para la mejora de la gestión de almacén y distribución basándose en lo obtenido en el proceso de investigación y a lo largo de las diferentes fases del proyecto de investigación. Para la presentación de las mismas se tomara en cuenta la matriz de priorización desarrollada anteriormente para dar propuesta de los principales problemas a atacar en la empresa Manpreco C.A.

4.3.1 Propuesta referente a Confiabilidad y Control de Inventario

4.3.1. 1 Propuesta de pronóstico de ventas por la demanda existente

Para efectos del control de los productos existentes en el almacén y en su inventario y el pronóstico del mismo, actualmente la empresa no utiliza data referente a las ventas totales de toda su gama de productos, lo que trae como consecuencia que un desconocimiento de los niveles reales de stock actual, de los niveles óptimos de stock a mantener o de las consecuencias reales sobre el espacio, los costes y los riesgos de una saturación del mismo, además del miedo al desabastecimiento y sus consecuencias, provocando con frecuencia, adquisiciones desmedidas de productos y componentes, con las que el departamento trata de protegerse pero no es algo real de las necesidades de la empresa.

Por lo que se tiene una menor precisión en lo referente al cálculo de previsión y posteriormente realizar el pronóstico de los artículos de forma individual, el problema radica en falta de precisión, lo que es arrastrada a lo largo del cálculo individual de la demanda futura de los artículos, por lo que se propone utilizar una desagracion o clasificación de los productos por gama y en los que se debe realizar un estudio de demanda actual para conocer en qué frecuencia se debe sustituir, la cantidad para pedir

al proveedor y así evitar problemas existentes como lo es la existencia de productos inactivos u obsoletos en el almacén.

4.3.1.2 Propuesta de control de productos inactivos u obsoletos dentro del almacén

La acumulación de mercancía obsoleta o inactiva en los almacenes, actualmente se presenta como un principal factor de riesgo en la gestión de almacén de la empresa Manpreco C.A por lo que se proponen las siguientes actividades para su mejora y reducción:

- 1- Realizar una revisión o recuento de inventario que permita conocer que productos están inactivos u obsoletos
- 2- Evaluar la cantidad de la mercancía inactiva u obsoleta
- 3- Establecer parámetros o variables que indiquen si esta mercancía aun según la actualidad del mercado puede ser vendida o ya se encuentra fuera de la utilización de algún consumidor
- 4- Si esta mercancía aún puede ser vendida, con ayuda del encargado de mercado se pueden analizar estrategias de mercado las cual permitirían sacar dicha mercancía del almacén generándole un ingreso positivo a la empresa y no una perdida por su inactividad y uso de espacio de almacén que no es de manera productiva para la misma.
- 5- Si se evalúa la mercancía y esta se considera ya sin un posible uso o comercialización, lo ideal sería el desecho de la misma, ya que aunque genere pérdidas para la empresa se estaría generando más perdida con la mercancía parada o estancada en el almacén generan un mantenimiento y además disminuyendo un espacio en almacén que puede ser utilizado para algo que sea rotativo y le agregue valor a la empresa

4.3.1.3 Propuesta de verificación de productos a la entrada al almacén

Actualmente es inexistente la verificación específica de lo que entra a almacén ya que al ser productos que no son de alguna forma medible según la empresa no poseen ninguna variable medible para los mismos ya sea por ejemplo, un equivalente de metros en peso de una correa o una manguera. Para ello se propone los siguientes aspectos:

- Generar por cada producto que no pueda realizarse su conteo de metraje a su entrada al almacén buscar colocarle un equivalente en peso según el material que sea, lo cual permite a la empresa tener un conteo en metros que sería la unidad utilizada para la venta y así se tiene control específico de lo que entra en almacén generando, además los costos adecuados para la venta.
- Realizar inspección del 100% de los productos, tanto en el momento de la recepción como aquella que será entregada como vendida con lo que se aumentaría el control de calidad de lo que entra y sale de la empresa y evitando problema para los clientes.

4.3.1.4 Propuesta de implementación de indicadores de gestión (KPI)

Los indicadores de gestión son patrones necesarios dentro de una empresa cuyo propósito sería evaluar y determinar la eficiencia, eficacia y efectividad dentro de la empresa y así poder lograr tener el seguimiento de los procesos claves de la empresa, que permitirá tener una buena gestión y controlar la misma.

4.3.1.5 Propuesta de implementación sistema automatizado de existencia real del inventario

Actualmente la empresa no cuenta con un sistema computarizado de control de inventario eficaz ya que no emite existencia real de lo que se encuentra registrado en el inventario. Por lo que se proponen dos opciones para la empresa

- Realizar una inversión en la implementación de un software el cual permitiría el control específico del inventario y a medida que entre o salga mercancía por ventas estas se sumen o resten depende sea el caso de manera automática y evitaría inconvenientes a la hora de requerir alguna mercancía y no saber si realmente se tiene existencia de la misma
- Como segunda opción la cual sería una forma más directa y sin menos inversión ya que no requiere de un software tan complejo o específico sería generar unas tablas en Excel el cual contaría con una hoja la cual se vaciaría la información del inventario el cual estaría clasificado por tipo, código de la empresa y cantidad existente actualmente de la mismo o a la hora de realizar el conteo de inventario, una segunda hoja que correspondería a la entrada de material que se utilizaría para registrar la entrada de mercancía por parte del proveedor que al colocar el código del producto y la cantidad recibida esta sea sumada automáticamente a la hoja de inventario explicada anteriormente, y por último una hoja de salida de mercancía la cual cumple la misma función de la de entrada solo que esta al ingresa el código del producto y la cantidad restaría a la hoja de inventario. Logrando que la empresa tenga un control más confiable de la existencia de mercancía

4.3.2 Propuesta a la Dirección, Planificación y control de operaciones

4.3.2.1 Propuesta de capacitación del personal

Otra problemática de la empresa es el personal y la comunicación deficiente, debido a la elaboración de pedidos sin previa verificación del inventario disponible, como también errores originados en la elaboración de los mismos, lo que ocasiona devoluciones, re trabajo y desperdicio de tiempo en trasladarse al almacén para conocer la existencia del producto.

Para solventar dicha problemática se plantea la reestructuración de una mejor forma o manera de adiestramiento constante para así evitar dichos problemas como también la capacitación es considerada una herramienta que motiva al personal lo mantiene más comprometido con la empresa lo que genera reducción de los

4.3.2.1 Propuesta de control de operaciones de entrada ubicación y salida de mercancía

Para la empresa Manpreco presentamos algunas mejoras para sus almacenes y sus procesos de entrada y salida de mercancía para que así puedan tener un control y una mejora en el flujo de mercancía y así poder satisfacer a sus clientes de forma rápida y adecuada, y el personal de trabajo pueda trabajar de una manera más sencilla.

Para ello le presentamos un mapa de procesos de la gestión de almacenes y como lograr una correcta entrada y salida de mercancías.

4.3.2.1.1 Proceso de entrada de mercancía

En primer lugar, el proceso de recepción de mercancías debe cimentarse en una previsión de entradas que informe de las recepciones a realizar en tiempo dado y que contenga, al menos, el horario, artículos, y procedencia de cada recepción, este proceso se conoce como cita previa.

- 1- Comprobar que en el documento de entrega que, la empresa sea el destinatario correcto** y que la cantidad de bultos que nos entregan coincide con lo indicado.
- 2- Recomendamos a la empresa una balanza** con el fin de pesar los rollos de manguera y así poder tener un control mejor sobre las llegadas y precisión sobre lo que se está comprando.
- 3- Luego se procede a Comprobar que la mercancía recibida se encuentra en buen estado de embalaje y que no muestra signos de manipulación**

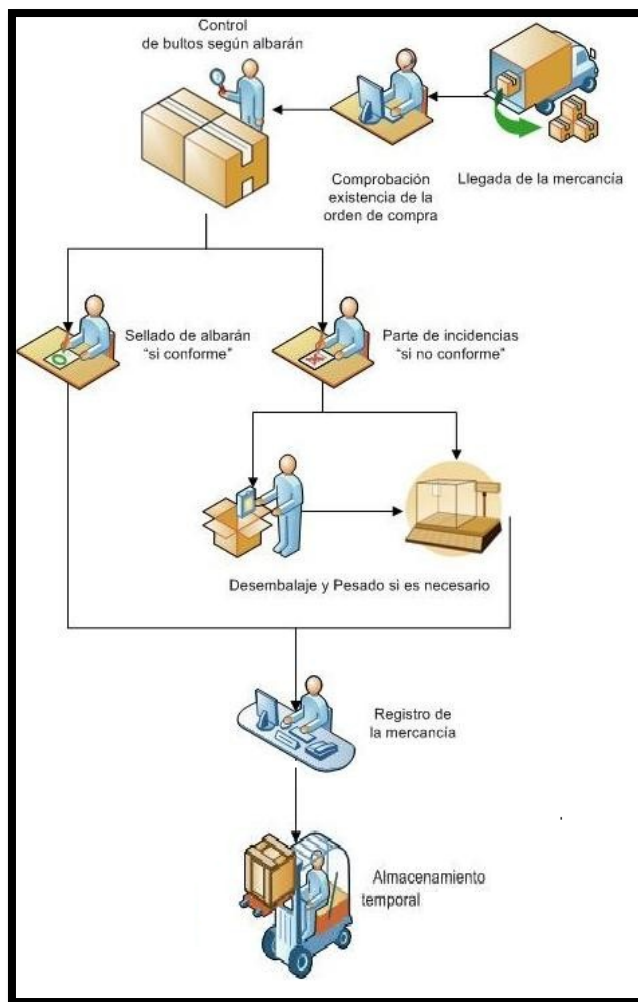
(precintos rotos, cajas abiertas o rotas, humedades, etc.,) siempre teniendo en cuenta que el embalaje cumple una función importante en la protección del material. Es muy importante, indicar cualquier anomalía en este sentido en el documento de entrega que sellamos/firmamos al transportista porque es la única forma de poder reclamar en caso de faltantes o roturas ocultas.

- 4- Si no se realiza la entrada de la mercancía inmediatamente después de su recepción, se sitúa sin desembalar en una zona destinada a tal efecto,** que no utilizaremos para otro propósito y que será inviolable, es decir, nada ha de salir de esta zona sin que haya tenido su correspondiente tratamiento de entrada en el almacén para formar parte del stock existente. Tampoco pondremos en esta zona, mercancías que consten ya en nuestro stock o que formen parte de alguna expedición de salida, esto, hará de nuestro almacén un lugar de stock fiable en el que basarnos para realizar las salidas necesarias.
- 5- Se Desembala el material poniendo especial cuidado** en no dañar la mercancía con herramientas de corte y conservaremos el residuo hasta el final del proceso; suele ocurrir que piezas pequeñas van al contenedor de residuos porque se ocultan entre el material de protección y nos damos cuenta de su falta cuando el embalaje ha sido ya desechado.
- 6- Se separa los distintos materiales para identificarlos y clasificarlos según su tamaño,** forma, cantidad o cualquier otro criterio que consideremos operativo y una vez separado, comprobaremos, una por una, que toda la mercancía recibida, coincide en referencia y cantidad, anotando en el documento de entrada las diferencias que encontremos.
- 7- Se identifica la mercancía con nuestro registro con el fin de poderla ubicar en nuestro almacén de manera que se localice de forma rápida y sencilla.** Una vez realizado el chequeo completo de la mercancía,

procederemos a su ubicación, que quedará registrada en nuestro almacén, de forma manual e ingresada a su sistema.

Una recepción efectiva, nos proporciona facilidad y rapidez en la preparación de pedidos y aporta fidelidad a nuestro inventario.

Figura Nro. 9 Proceso propuesta para entrada de mercancía



Fuente: <https://logisticayabastecimiento.jimdofree.com/almacenamiento/>

4.3.2.1.2 Proceso Operativo de Ubicación de Mercancía

Este proceso operativo fundamental para un almacén estará centrado en el recorrido(s) que realizará la mercancía o los productos adquiridos desde la zona de recepción e inspección del almacén, hasta la zona de almacenaje y reposo final que se les haya asignado y, por supuesto, en la operación pura de colocación final.

Las actividades principales de este proceso serán:

- Recoger la mercancía en la zona de recepción.
- Recibir las instrucciones de ubicación final (pasillo, estantería y nivel o altura del hueco).
- Transportar la mercancía a la ubicación ordenada.
- Alojarse en dicha ubicación final.

4.3.2.1.3 Proceso de salida de mercancía

Está compuesto por el conjunto de tareas y manipulaciones destinadas a controlar la mercancía extraída que va a salir del almacén en forma de pedidos. Para esta ocasión se le expresa a la empresa un sistema para así poder tener un monitoreo correcto a la hora de salida o despacho del material, logrando así una buena gestión en el inventario y no se pierda ese control que se registra a la hora de la entrada de mercancía.

Otro proceso más tedioso es llevar un control manual al despachar un material a un cliente anotar y llevar un control de todo lo que sale ya que se ha notado en numerosas veces que este no se aplica y genera un descontrol a la hora de revisar en el sistema si hay disponibilidad del producto o no.

Tomando en cuenta las observaciones realizadas, se recomienda desarrollar las siguientes prácticas operativas:

- Sistema de inventario y determinación de stock mínimo y máximo.
- Manual para la toma de inventario.

- Manual e instructivo para el manejo de materiales.
- Instructivo para el manejo de software.
- Manual de Indicadores de gestión en cuanto a eficiencia, eficacia y efectividad de los diferentes almacenes.

Todo esto para el correcto desempeño de las actividades a desarrollar en los diferentes almacenes de la empresa Manpreco C.A.

Con respecto al manual propuesto se sugiere divulgar dichas prácticas, e implementarlas para realizar un seguimiento del mismo, así como también promover mejoras en él.

- Proporcionar el equipo necesario para que se pueda aplicar los procedimientos aquí propuestos.
- También una vez implementado el manual, y el software realizar un estudio de fuerza laboral para el departamento de almacén esto con el fin de optimizar los procesos que se generan en dicho departamento.
- Realizar un estudio de Distribución para los diferentes almacenes en función de menor recorrido, frecuencia de uso, utilización del espacio cúbico, para lograr una mejora de la pérdida de tiempo que ocurre a la hora de que el personal busca la disponibilidad del material.

4.3.3 Propuesta referente a Recepción y Ubicación

4.3.3.1 Propuesta para optimizar los tamaños y ubicación de los almacenes

Los almacenes en la empresa Manpreco C.A deben ser dimensionado principalmente en función de los productos a almacenar (en tamaño, características propias y cantidad de referencias) y la demanda (especialmente en sectores afectados por la estacionalidad de la demanda). Pero además de estos, intervienen otros factores que deben ser considerados a la hora de

dimensionar el tamaño de los almacenes. Los factores a tener en cuenta para el cálculo del tamaño de un almacén son:

- Productos a almacenar (cantidad y tamaños)
- Demanda de los mercados
- Niveles de Servicio al cliente
- Sistemas de manipulación y almacenaje a utilizar
- Tiempos de producción
- Economías de escala
- Lay out de existencias
- Requisitos de pasillos
- Oficinas necesarias

Es importante la consideración de las tres dimensiones para determinar la capacidad del almacén, es decir determinar la magnitud en función de metros cúbicos. En el módulo de Diseño, Tamaño y Lay-out de almacenes abordaremos matemáticamente el aspecto conocido como dimensionamiento de bodegas.

Debido que actualmente la empresa no posee una ubicación estratégica o adecuada de los almacenes lo que en ocasiones llega a ser un problema en el desempeño de los trabajadores y organización de la mercancía dentro de los almacenes.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo recolectado mediante la investigación se pudo llevar a las siguientes conclusiones:

- Como se vino comentando, en la actualidad las empresas las cuales quieren aumentar sus ingresos y quieren mejorar su producto o servicio el cual prestan, necesitan tener tanto el talento humano como el tecnológico ya que esto ayudara a la empresa en los procesos de almacenamiento, organización y despacho. En el caso de la empresa Manpreco C.A. la cual es una empresa afectada por la falta de un sistema automatizado el cual produce demoras, complicidad a la hora de buscar el producto, todo esto se engloba en un mal servicio.
- Debido a lo recolectado tanto en la observación directa como en las respuestas obtenidas de las encuestas, podemos determinar que la empresa Manpreco C.A. tiene problemas en el área de almacenamiento la cual al ser un área tan importante involucra y afecta las demás áreas como el área de despacho. Tras haber realizado una serie de preguntas al personal de la empresa se llega a la conclusión de que el manejo actual del inventario no se comporta de manera positiva es decir que no existe un control de productos existentes, no se controla la salida y entrada de los productos de manera ordenada, no se tienen datos exactos de los materiales suministrados a otras áreas entre otros problemas.
- Tanto la empresa como los empleados que laboran en ella consideran que se debe implementar nuevas estrategias para así optimizar los procesos de almacenamiento y distribución de los productos dentro de la empresa Manpreco C.A. ya que al ser una empresa con un alto crecimiento en ventas la cual tiene mucha demanda actualmente de sus productos necesita nuevos métodos o actualizar los que se usan dentro de la empresa para así lograr o llegar a las metas propuestas y poder competir con las demás empresas.

- En relación a lo expuesto en el capítulo dos, podemos deducir que existe una cierta cantidad de trabajos realizadas las cuales tienen en común con la investigación que se emplea en la empresa MANPRECO C.A. ya que tiene que ver con el manejo de inventario, gestión de almacén y herramientas necesarias llevar una buena gestión y organización dentro de una empresa. En este capítulo tomamos en cuenta la teoría más importante dentro de la investigación, en esta hablamos sobre el diagrama de flujo de almacenamiento, distribución, gestión, inventario, tipo de inventario.
- Englobando la problemática que se quiso resolver en esta investigación la cual tiene como protagonista al almacén, ya que como se ha comentado el almacén dentro de una empresa es muy importante que este bien administrado para que no existan problemas y estos causen pérdidas y tiempo de trabajo dentro de la empresa.
- Tras conocer los datos obtenidos por la matriz DOFA se procede a diseñar o crear una estrategia la cual consiste en tener un pronóstico de ventas el cual nos facilite saber el stock actual de la empresa, Realizar un control de los productos obsoletos o inactivos los cuales pueden generar pérdidas para la empresa. Tras tener todos los datos del inventario se concluye que es necesario a crear un sistema automatizado el cual facilite la búsqueda de ciertos productos en el depósito, este nos ayudara a tener un control en la entrada y ubicación de productos entre otros.
- Todas estas propuestas tienen la finalidad de mejorar el área de almacenamiento y despacho de la empresa Manpreco C.A ya que es una empresa que quiere mantener su competitividad a largo plazo e ir creciendo tras pasar los años es por eso que necesita de una organización, de un sistema automatizado y sobre todo de empleados que manejen dichos sistemas ya que facilitara la entrada y salida de los productos con el fin de cumplir los objetivos y metas propuestas por la empresa Manpreco C.A y sus empleados.

RECOMENDACIONES

- Principalmente se debe conocer con exactitud los niveles de los inventarios, ya que esto permitirá conocer que es lo que se encuentra en el almacén y llevar controles periódicos de sus existencias, ya que acostumbran a realizar un recuento físico de sus existencias de cara al cierre del ejercicio contable, para así contrastar estos datos, con las cantidades que se reflejan en las soluciones de gestión, pudiendo llevarse alguna sorpresa desagradable, como que faltan existencias o que están en mal estado.
- Como empresa MANPRECO C.A debe de calcular el consumo de existencias, para lo cual a las compras realizadas se deben restar las existencias no consumidas, aunque también puede darse el caso de que en un ejercicio se consuman más existencias de las que se compraron, debiéndose reflejar este beneficio también mediante la cuenta de variación de existencias. Con la realización de los asiento de variación de existencias, en un primer apunte contable se puede dan de baja las existencias iniciales del ejercicio.
- Implementar un sistema computarizado mediante programas especializados en control de inventarios, pero a corto plazo es recomendable desarrollar unas tablas dinámicas en el programa Excel el cual permitirá llevar ese control de entrada y salida de mercancía y tener exactitud de la contabilidad de los inventario y a la hora de conocer la existencia de algún producto en almacén se de la información certera.
- Componer los inventarios por: materias primas, productos en curso o semiterminados, productos terminados, subproductos, residuos y materiales recuperados, otros aprovisionamientos y las mercaderías. Las existencias de estos bienes son necesarias para la fabricación de los productos que comercializa la empresa, en el caso de empresas de producción y las existencias de mercaderías son necesarias para las empresas dedicadas a la distribución de productos.
- Los productos en curso, productos semiterminados, subproductos, residuos, materiales recuperados y productos terminados se deberían valorar por su coste de

producción. El coste de producción se determinará añadiendo al precio de adquisición de las materias primas y otras materias consumibles los costes directamente imputables al producto. También deberá añadirse la parte que razonablemente corresponda de los costes indirectamente imputables a los productos de que se trate, en la medida en que tales costes correspondan al periodo de fabricación, elaboración o construcción, en los que se haya incurrido al ubicarlos para su venta y se basen en el nivel de utilización de la capacidad normal de trabajo de los medios de producción.

- Conservar el soporte documental del inventario realizado, que sirve para la realización del asiento de variación de existencias, ya que este ajuste contable tiene incidencia en el resultado y, por ende, en el Impuesto sobre Sociedades.

- Añadir a las existencias todos los gastos adicionales que se produzcan hasta que la empresa pueda utilizarlas, es decir, hasta que los bienes se hallen ubicados para su venta, tales como transportes, aranceles de aduanas, seguros y otros directamente atribuibles a la adquisición de las existencias. Si las existencias necesitan un periodo de tiempo superior a un año para estar en condiciones de ser vendidas, los gastos financieros se incluirán también en el precio de adquisición o coste de producción.

- Y al largo plazo, dependiendo del desempeño y rentabilidad de la empresa implementar la utilización de un buen software de gestión de inventarios que facilite el control de todos los puntos antes enumerados. Además, un buen software de control de gestión de almacén reducirá los tiempos de trabajo, facilitará todo tipo de informes y ayudará a la toma de decisiones. Sin él, podemos tener muy buenas intenciones y propósitos, pero el almacén se puede convertir en algo caótico.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alarcón (2019), Peraza Sevilla R. (2013)
- Anaya Tejero. (2011). Logística Integral La gestión operativa de la empresa. Madrid: Esic.
- Ballou. (2004). Administración De La Cadena De Suministros. México: Pearson Educación
- Bureau Beritas. (2011). Logística Integral. Madrid: Fundación Confemetal
- Carreño. (2014). Logística de la A la Z. Lima: Fondo Editorial PUCP
- Casnovas. & Cuatrecasas. (2011). Logística Integral. Madrid: Profit editorial 2.
- Castán, López, & Nuñez. (2012). La Logística en la empresa. Barcelona: Ediciones Pirámide.
- Chase, & Jacobs. (2014). Administración de Operaciones: Producción y Cadena de Suministros. México: McGraw-Hill Education.
- Contreras, Olaya & Matos. (2017). Gestión por Procesos, Indicadores y Estándares para unidades de Información. Lima: Óscar Ricardo Retamizi Ramos.
- Council of Supply Chain Management Professionals. (2000). Administración de la cadena de suministro. México: Publicaciones Adentur
- Ferrín Gutiérrez. (2010). Gestión de Stocks en la Logística de Almacenes 2010. Madrid: Fundación Confemetal
- Hurtado & Ortiz. (2018). Diseño de un proceso de almacenamiento para una empresa distribuidora y comercializadora de. Tesis, Universidad de San Buenaventura Colombia. Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Industrial, Santiago de Cali, Colombia. Recuperado el 27 de enero de 2020, de http://bibliotecadigital.usb.edu.co:8080/bitstream/10819/5547/1/Dise%C3%B1o_Proceso_Almacenamiento_Hurtado_2017.pdf

- Iglesias (2012) Manual de Gestion de almacenes Balanced Life S.L Recuperado el 7 de Julio de 2020 de: <https://logispyme.files.wordpress.com/2012/10/manual-de-gestic3b3n-de-almacc3a9n.pdf>
- Laudon K. C. y Laudon J.P. (2012) Sistemas de Informacion Gerencial Mexico Editorial: Pearson
- López. (2014). Gestión de Inventarios. España: Elearning S.L.
- López. (2015). Propuesta para elaborar un manual de procedimientos para el manejo y control de inventarios en la empresa tractec sas. Trabajo de grado, Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia., Tunja. Boyacá. Colombia. Recuperado el 27 de enero de 2020, de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1477/2/tgt-225.pdf>
- Maqueda (1992) La Gerencia en el Contexto Actual Venezolano. Artículos de Investigación, Reflexión y Artículo de Revisión. Recuperado el 7 de julio de 2020de:<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553056828004/html/index.html>
- Mauleón. (2003). Sistemas de almacenaje y Picking. Madrid: Díaz de Santos
- Pau Cos, J. (2008). Manual de Logística Integral. España: Díaz de Santos.
- Peraza Sevilla R. (2013) Plan estratégico para la optimización del control interno del departamento de crédito y cobranza en la empresa molinos Carabobo, S.A. (Trabajo de Grado) Universidad Jose Antonio Paez, Carabobo.
- Salazar López (2019) Gestión de almacenes. Recuperado el 5 de mayo de 2020 de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/gestion-de-almacenes/que-es-la-gestion-de-almacenes/>:
- Villena, J. (2014). Elaboración de una Propuesta de mejora para la gestión de compras, inventario y almacenaje. (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima

ANEXOS

ANEXO 1



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Señores

Manpreco C.A.

Estimado señor

Gerente de Administración

El presente instrumento ha sido elaborado con la finalidad de proponer un diseño organizacional para la optimización de los procesos de almacenamiento de la empresa Manpreco C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Muchas gracias,

Gutiérrez, Cesar y Márquez, Ricardo

CUESTIONARIO

Dirigido a los trabajadores de la empresa Manpreco C.A

| | PREGUNTA | SI | NO |
|----|---|----|----|
| 1 | ¿Considera usted que la manera de manejo de inventario actual se comporta de manera positiva para la empresa? | | |
| 2 | ¿Considera usted que se abastece de manera inteligente según las necesidades del inventario y de la demanda de los productos? | | |
| 3 | ¿Considera usted que cada almacén es específico para cada producto? | | |
| 4 | ¿Existe un control de existencia específico dentro del inventario (codificación, coordenadas, entre otros)? | | |
| 5 | ¿Se utiliza un formato para controlar lo que entra y sale del almacén? | | |
| 6 | ¿Considera usted que los productos están organizados en el almacén de manera inteligente (productos más demandados cercanos y no tan demandados de manera contraria)? | | |
| 7 | ¿Existe control de los materiales suministrados en el área de fabricación de mangueras? | | |
| 8 | ¿Considera usted que existen productos obsoletos dentro de los almacenes? | | |
| 9 | ¿Existe registro de la mercancía que entra y sale de la empresa? | | |
| 10 | ¿Se siente usted conforme con la distribución actual de los almacenes dentro de la empresa? | | |
| 11 | ¿Considera usted que es necesario actualmente nuevas estrategias para optimizar los procesos de almacenamiento y distribución de los productos? | | |

