

**ESTRATEGIAS DE LOGÍSTICA
ORIENTADAS A MEJORAR
LA GESTIÓN DE LA CADENA
DE SUMINISTRO EN UNA EMPRESA
DEL SECTOR AUTOMOTOR
EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO.**



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO

**ESTRATEGIAS DE LOGÍSTICA ORIENTADAS A MEJORAR LA
GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO EN UNA EMPRESA DEL
SECTOR AUTOMOTOR EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO.**

Autor(es): Alfredo Marrero

San Diego, Febrero de 2019



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO

**ESTRATEGIAS DE LOGÍSTICA ORIENTADAS A MEJORAR LA
GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO EN UNA EMPRESA DEL
SECTOR AUTOMOTOR EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO.**
Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Mercadeo

Autor(es): Marrero Alfredo
C.I.: 26.059.579
Tutor: Econ. Yandyra Páez

San Diego, Febrero de 2019



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO

San Diego, Febrero de 2019

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado: **ESTRATEGIAS DE LOGÍSTICA ORIENTADAS A MEJORAR LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO EN UNA EMPRESA DEL SECTOR AUTOMOTOR EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO**. Ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre Tutor Académico

Firma

Fecha

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	ix
	1
CAPITULO I	
EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	5
1.2 Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 Justificación de la Investigación.....	6
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Antecedentes.....	8
Antecedentes Internacionales.....	8
Antecedentes Nacionales.....	9
2.2 Bases Teóricas.....	11
2.3 Definición de Términos Básicos.....	15
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO.....	16
3.1 Tipo de Investigación.....	16
3.2 Diseño de Investigación.....	17
3.1 Nivel y Modalidad de la Investigación.....	17
3.3 Fases de la Investigación.....	18
CAPÍTULO IV	
RECURSOS.....	23
Humanos.....	23
Materiales.....	23
Institucionales.....	23
Referencias Bibliográficas.....	25



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO

**ESTRATEGIAS DE LOGÍSTICA ORIENTADAS A MEJORAR LA
GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO EN UNA EMPRESA DEL
SECTOR AUTOMOTOR EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO.**

Autora: Alfredo Marrero

Tutor: Yandyra Páez

Año: Febrero, 2019

RESUMEN INFORMATIVO

La investigación desarrollada tuvo como objetivo general, proponer estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en una empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo. La investigación se fundamentó teóricamente en conceptos relacionados con Marketing, Logística, Cadena de Suministros, Estrategias. En su carácter metodológico el estudio se trató en una investigación de campo con un diseño no experimental, ubicada en el nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. Así mismo se seleccionó dos poblaciones, la primera estará conformada por (24) elementos, que constituyen los proveedores de la empresa, y la segunda (40) empleados del departamento de compras y suministros de la empresa del sector automotor en estudio, bajo el criterio del muestreo no

probabilístico. Para la recolección de datos se aplicará la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, con los cuales se pretende obtener información para dar respuesta a los objetivos definidos en la investigación.

Descriptor: Marketing, Logística, Cadena de Suministros, Estrategias.

INTRODUCCIÓN

Los grandes desafíos comerciales de las empresas en la actualidad, propician que las estrategias de negocios se concentren en lograr resultados rentables y con crecimientos sostenibles, de forma tal, que permitan lograr una posición competitiva en el mercado por medio de una participación y un posicionamiento significativo.

Para obtener esta ventaja, las empresas deben de establecer planes de acción que les permitan estudiar e identificar los requerimientos y necesidades de los consumidores, y en forma inmediata, crear, moldear y responder con productos y servicios que no sólo alcancen las expectativas, sino que logren superarlas; por esta razón, adquiere relevancia la integración que debe de existir entre la Gestión de Mercadeo y el desempeño de la Función Logística en la cadena de abastecimiento, para mantener un flujo adecuado y constante de mercadería hasta los puntos de ventas.

Es que mercadeo identifica, interpreta y procesa el mercado, para generar una demanda y construir una propuesta de valor, que luego debe ser atendida mediante la colocación de productos en los puntos de adquisición, labor que corresponde a la logística y que complementa el valor, hacia el mercado mediante la disponibilidad de producto a lo largo del canal de distribución comercial, el cual lo conforman los distribuidores mayoristas, minoristas, detallistas, clientes y consumidores.

Por último, como se ha establecido ante la aparición del consumidor estratégico la logística cumple un papel fundamental en donde la comunicación con el departamento de marketing de los retailers se convierte en un factor vital para acomodarse al comportamiento estratégico a través de la limitación del inventario, reducción de las promociones, comprometiendo un camino de precios, limitando el display del inventario y flexibilizando los mismos.

En base a los planteamientos antes desarrollados, la propuesta de estrategias de logística orientadas a mejorar la eficiencia del sistema de suministro en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo, estará estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I, El Problema: Contiene la exposición de la situación problemática, integrado en primer lugar por el planteamiento y la formulación del problema, en segundo lugar, por el objetivo general, los objetivos específicos y por último, se exponen las razones que justificaron la investigación.

El Capítulo II, Marco Teórico: está estructurado por los diversos trabajos que abordan directa e indirectamente la investigación, denominados antecedentes y las bases teóricas que sustentan dicha investigación, se presenta la definición de aquellos términos más relevantes, con el fin de que el lector posea un medio de consulta.

Capítulo III, Marco Metodológico: en esta parte se describe cómo se llevó a cabo el estudio por medio de la definición del diseño y el tipo de la investigación, el nivel y la modalidad utilizada y las fases metodológicas.

El Capítulo IV, Análisis e Interpretación de Datos: se corresponde a los tabulación, análisis e interpretación de los datos después de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos y así dar respuesta a las fases metodológicas.

Y por último el Capítulo V, La Propuesta: que corresponde al desarrollo de la propuesta, descripción de la misma, los objetivos, el estudio de factibilidad, el desarrollo en sí de la propuesta, las conclusiones y las recomendaciones.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

El siglo XX muestra señales de evolución del comercio y expansión a gran escala de las multinacionales la cual, fue afectada de manera irrevocable por la internet y diversa opciones prácticas en transmisión de información, que continúa desarrollándose en el siglo XXI, y que ha establecido un nuevo orden entre las empresas creando conectividad en los negocios a nivel mundial; en esta etapa se ha establecido un nuevo orden de relaciones en los procesos de las multinacionales para la garantía, inversión, seguridad y fluidez de sus procesos, llamado administración de la cadena de suministro.

Por consiguiente, es la colaboración entre las empresas que persiguen un posicionamiento estratégico común y pretenden mejorar su eficiencia operativa. Por cada empresa involucrada a nivel mundial, la relación de la cadena de suministro refleja una decisión estratégica debido a que para llevar a cabo las operaciones se requiere de procesos administrativos que abarcan las áreas funcionales de las empresas.

En contraste a la administración de la cadena de suministro, la logística es el trabajo requerido para mover y colocar el inventario por todo el tubo de distribución

al punto final. Como tal, la logística es un subconjunto de una cadena de suministro que ocurre dentro de ésta, es el proceso que crea un valor por la oportunidad y el posicionamiento del inventario. En este sentido, Gómez y Acevedo (2007) definen la Logística, como:

La Logística es aquella función de la Cadena de Suministro que planifica y controla el flujo - hacia atrás y adelante- nto eficaz y eficiente de los bienes, servicios e información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los consumidores (p. 56)

Es decir, que la logística es la combinación de la administración de pedidos, el inventario, el transporte, el almacenamiento, el manejo de materiales y el embalaje integrados por toda la red de una planta industrial, sirve para vincular y sincronizar la cadena de suministro general como un proceso continuo y esencial para efectiva conectividad de un buen desarrollo de las actividades de las industrial, soportar y controlar y ante todo vigilar el proceso eficiente y eficaz de las empresas, lo cual se traduce en re-inversiones económicas por los inversionistas y fortalecimiento de cada función clave. Por esta razón las industrias multinacionales consideran buenas prácticas el dominio y conocimiento de las debilidades y fortalezas de la cadena de suministro ya que forma parte fundamental del valor agregado y funcionamiento de toda organización.

Debido a esto, se deben considerar todos los aspectos relacionados con las operaciones empresariales, centradas en alcanzar una administración integral mejorada a nivel mundial y local de los proceso de las industrias las cuales reforzaran el activo circulante (inventario) en constante movimiento desde sus pedidos, traslados y recepción; es decir, que el desafío de tener una administración integrada es el resultado de una larga experiencia realizando y midiendo el trabajo sobre una base funcional.

La empresa en estudio del sector automotor, situada en estado Carabobo en la Ciudad de Valencia, sus inventarios tienen la particularidad, primero ser materiales importados, por lo tanto, el proceso de solicitud, de tiempo de traslado y entrega, es controlado con mayor atención y obviamente sus costos son más elevados, este material también debe evaluarse por su criterio de la fecha de vencimiento; esto quiere decir, que se tiene establecido un período para su uso óptimo, este tiene enmarcada fecha de caducidad e incremento en gastos no planificados, ya que al vencer, se debe incurrir en una nueva compra para no afectar el faltante en los inventarios.

En años anteriores se consideraba el vencimiento como parte de la pérdida en el proceso productivo, por lo tanto se ha considerado el hecho de vencimiento totalmente aislado al proceso operativo; simplemente es una condición del tipo de material y por esta razón se debe cumplir la rotación e inventario correspondiente considerando condiciones atípicas al proceso productivo debido a que se hizo un hecho permanente.

Por lo antes expuesto, se propone el diseño de estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa del sector automotor, con el propósito de identificar los requerimientos y necesidades de los consumidores, y en forma inmediata, crear, moldear y responder con productos y servicios que no sólo alcancen las expectativas, sino que logren superarlas; por esta razón, adquiere relevancia la integración que debe de existir entre la Gestión de mercadeo y el desempeño de la función Logística en la cadena de abastecimiento, para mantener un flujo adecuado y constante de mercadería hasta los puntos de Ventas.

1.1.1 Formulación del Problema

Por lo tanto, la presente problemática se formula la siguiente interrogante:
¿Qué estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar los niveles de la cadena de suministro de materiales susceptible a vencimiento en la empresa del sector automotor en estudio.
2. Realizar un análisis situacional de la gestión de la cadena de suministros de materiales susceptible a vencimiento en la empresa del sector automotor en estudio
3. Diseñar las estrategias de logística orientadas a gestión de la cadena de suministros en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo.

1.3 Justificación de la Investigación

Esta investigación se justifica ya que los grandes desafíos comerciales de las empresas en la actualidad, propician que las estrategias de negocios se concentren en lograr resultados rentables y con crecimientos sostenibles, de forma tal, que permitan lograr una posición competitiva en el mercado por medio de una participación y un posicionamiento significativo.

Es que mercadeo identifica, interpreta y procesa el mercado, para generar una demanda y construir una propuesta de valor, que luego debe ser atendida mediante la colocación de productos en los puntos de adquisición, labor que corresponde a la logística y que complementa el valor, hacia el mercado mediante la disponibilidad de producto a lo largo del canal de distribución comercial, el cual lo conforman los distribuidores mayoristas, minoristas, detallistas, clientes y consumidores

Por otra parte, el manejo inadecuado de los inventarios, al igual que la adquisición de productos en el momento y cantidad incorrecta, incurren siempre en el aumento de costos y gastos afectando los beneficios, necesitando incluso un mayor esfuerzo de parte del personal para obtener una rentabilidad reducida, razón por la cual este estudio se aboca al análisis de la gestión y planeación de la provisión financiera como herramienta fundamental en el logro de los objetivos corporativos y por consiguiente no afectar el costo estructural directo al producto final ya que no forma parte de pérdida reales en el proceso operativo.

De manera que, con el desarrollo de esta investigación, se busca obtener soluciones a la problemática que faciliten la gestión de aprovisionamiento financiero , lo cual puede traducirse en una reducción importante en los costos por pérdidas de material dañado y por consiguiente certificación en las, compra niveladas, almacenaje adecuado, transporte necesario para obtener el garantizando el suministro en el tiempo y lugar requerido para el proceso operativo

Por otra parte, esta investigación también se justifica, ya que el desarrollo de este trabajo generará reflexión y discusión dentro del ámbito de las Ciencias Sociales debido a que se confrontan teorías como: Logística de Distribución, la Logística y la Estrategias de Distribución, lo cual permitirá hacer epistemología del conocimiento.

En cuanto a su alcance, esta investigación abrirá nuevos caminos para empresas que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a estas. Por último, profesionalmente pondrá en manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera de Mercadeo y permitirá sentar las bases para otros estudios que surjan partiendo de la problemática aquí especificada

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Antecedentes Internacionales

Gómez, (2016), Llevó a cabo un trabajo de grado en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, para optar al título de Maestría en Administración y Gerencia de Procesos, denominado **“Propuesta de un Modelo de Gestión Logística de Abastecimiento Internacional en las Empresas Grandes e Importadoras de Materia Prima. Caso Manizales”**. En la siguiente tesis se pretende realizar la recopilación de la teoría de la logística y la cadena de suministros, haciendo especial énfasis en la logística de abastecimiento internacional y su impacto en las estrategias organizacionales de las empresas. Además, con el fin de contrastar dicha teoría con la práctica en las empresas grandes de Manizales se termina proponiendo un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional para dichas empresas.

Esta investigación fue de gran ayuda para la investigación ya que permitió conocer un modelo que posee la definición de todas las entradas necesarias para realizar una gestión de compras eficiente de materias primas e incluye el trabajo en equipo que debe hacer la organización para que el subsistema de abastecimiento no genere problemas de atrasos y paradas de planta en las empresas.

Igualmente, Márquez y Molina, (2015). Realizaron un trabajo de grado en la Universidad Jaume I, Castellón, España, para optar al título de especialista en Administración y Marketing, denominado **“Los Efectos de la Estrategia Logística en la Empresa. Una Aplicación al Distrito Industrial Cerámico”**. Este trabajo explora las implicaciones de la estrategia logística sobre el desempeño empresarial. En particular, se investiga el caso de las empresas del distrito industrial cerámico de Castellón, las cuales entienden la logística individual como parte de una estrategia logística de distrito más compleja.

Se presenta un marco teórico en el cual se describe los factores que definen la estrategia logística: 1) las bases de las opciones estratégicas (benchmarking y los principios del concepto de ajuste); 2) los tipos de estrategias logísticas (integración, reactiva y proactiva); y 3) el efecto sobre los resultados (reducción de costes, mejora de la calidad y mejora de la posición competitiva). Tras la revisión teórica, se enuncian diversas hipótesis y se diseña una investigación empírica, basada en una muestra de empresas pertenecientes a la industria cerámica española en la Comunidad Valenciana. Los resultados apoyan la importancia clave de la logística para este grupo de empresas

Este trabajo plantea diversas cuestiones que son pertinentes para el estudio, tales como las diferencias entre la integración interna y externa en el distrito industrial cerámico, cómo se deciden estas estrategias en la empresa, qué componentes incluyen, cómo afectan a los resultados. Así mismo la importancia de la actividad logística y determinar, qué elementos de resultados internos, externos, absolutos y relativos hay que contemplar.

Antecedentes Nacionales

Selvi, (2017). Diseñó un **“Modelo Gerencial de Supply Chain Management para el Mercado Lácteo Venezolano”** para optar al Grado de Magíster en Administración de Empresas Mención Mercadeo, en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. Los procesos y operaciones de la actual cadena de suministros del mercado lácteo venezolano, así como el crecimiento de la demanda y el actual desabastecimiento de la leche en polvo, pasteurizada y UHT, son la principal motivación para la realización de este proyecto.

Este estudio contribuirá a la investigación planteada al mostrar como se logra el mejoramiento continuo de todas las operaciones y actividades referidas a la producción y consumo de leche en polvo, leche pasteurizada y leche UHT, esto es con el objetivo de mejorar y optimizar de manera estratégica la permanencia dentro del mercado nacional, conjuntamente con el intercambio de información de mutuo interés entre proveedor, fábrica y clientes, a través de nuevas estrategias y de un modelo gerencial para la gestión de la cadena de suministros

En este mismo orden de ideas, Maita, (2015), desarrollo un trabajo de grado para optar al título de especialista en Gerencia Financiera en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, estado Lara, denominado **“Lineamientos para el Desarrollo de la Actividad Exportadora en la Empresa Zootek, C.A. en el Contexto De Las Políticas Estadales de Promoción a la Exportación”**. Esta investigación es de campo, de carácter descriptivo, cuya finalidad es diseñar lineamientos para el desarrollo de la actividad exportadora en la empresa Zootek, C.A. en el contexto de las políticas estadales de promoción a la exportación. Para ello, se procedió a identificar experiencias pasadas y actuales que configuran la capacidad exportadora de la empresa, los aspectos generales de las políticas adoptadas por el Estado que apoyarían tal actividad, en el escenario común, de valores y objetivos, que caracteriza a la cultura organizacional de la empresa.

La población para el cual son válidas las conclusiones del estudio, está constituida por los estratos gerenciales de la empresa Zootek, C.A. que tomarían las decisiones relacionadas con la exportación de productos y poseedores de conocimientos acerca de la actividad exportadora. A partir de la población se seleccionó una muestra representativa. Para ello se utilizó el muestreo intencionado. Como instrumentos de recolección de datos se utilizaron el cuestionario, la entrevista en profundidad y la Matriz FODA. Del resultado del análisis de la información recabada se concluye que el recurso humano de la organización no posee experiencia en la actividad exportadora y que el recurso humano externo no está disponible o es muy costosa.

El trabajo realizado por Maita, aporta al presente estudio elementos cognitivos acerca de cómo evaluar la capacidad exportadora de una empresa, conocimientos específicos sobre el producto, el proceso productivo, requisitos de almacenamiento y manejo; además de cómo se pueden lograr los objetivos financieros a través del acatamiento a las regulaciones implícitas a la exportación de productos, y mediante la estratégica utilización de las políticas de incentivos del Estado a tal actividad.

Escandón, (2015), desarrolló un trabajo de grado para optar al título de Administración, mención Mercadeo en la Universidad Tecnológica del Centro UNITEC: **Propuesta logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a estados unidos para la comercializadora Export Flexy ITDA.** Este trabajo estuvo enfocado en desarrollar una propuesta logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la Comercializadora Internacional Export Flexy Ltda., la cual busca una manera de entrar al mercado Norteamericano con este producto.

La relación que se puede establecer de este trabajo con la investigación llevada a cabo radica en que se tratan aspectos relacionados con el proceso de

logística, programas de distribución y como estos impactan en la empresa y en su proceso de exportación.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Marketing

El mercadeo tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes que ambas resulten beneficiadas. Se entiende por intercambio “el acto de obtener un producto deseado de otra persona. Si por algún motivo, alguna de las partes implicadas en el intercambio no queda satisfechas, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio.

El marketing es la orientación con la que se administra el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización. (Kotler y Armstrong, 2006: 95).

El vocablo marketing se refiere también a una función o área funcional de la organización: el área de marketing, área comercial, el departamento de marketing, etc. Otra forma de definir este concepto es considerar marketing todo aquello que una empresa puede hacer para ser percibida en el mercado (consumidores finales), con una visión de rentabilidad a corto y a largo plazo.

Lo anteriormente planteado permite la comprensión de la mercadotecnia y la función que esta tiene en la empresa u organización, como lo es la función productiva, financiera, administrativa, por mencionar algunas. Además, la finalidad de esta para identificar a los mercados meta y satisfacer sus necesidades o deseos

mediante una adecuada implementación. Todo ello, con la finalidad de generar una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

2.2.2 Gestión de la Cadena de Suministro

La gestión de la cadena de suministro es la gestión de una red de interconectado o interrelacionados entre las empresas de la red, los canales y nodos involucrados en la provisión de paquetes de productos y servicios requeridos por los clientes finales en la cadena de suministro. Gestión de la cadena de suministro se extiende por todo el movimiento y almacenamiento de materias primas, el trabajo en el inventario de procesos y productos terminados desde el punto de origen al punto de consumo.

Otra definición es proporcionada por Soret de los Santos, (2003): define como el:

Diseño, planificación, ejecución, control y seguimiento de las actividades de la cadena de suministro con el objetivo de crear valor neto, la construcción de una infraestructura competitiva, aprovechando la logística en todo el mundo, la sincronización de la oferta con la demanda y la medición del desempeño a nivel mundial (p.61)

Es decir, se basa en gran medida en las áreas de gestión de operaciones, logística, compras, tecnología de la información y la lucha por un enfoque integrado.

2.2.3 Estrategias

El concepto de estrategia es objeto de muchas definiciones lo que indica que no existe una definición universalmente aceptada. Sin embargo, se puede decir que la estrategia es la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión. Esta definición ve la estrategia como un proceso en esencia intuitivo. El cómo

llegar ahí es a través de las estrategias a largo plazo y la planeación táctica. Kotler y Armstrong (2009), la definen de la siguiente manera:

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica (p. 158)

Es decir, que la estrategia permite la obtención de los objetivos de la organización, el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Para ello, se hace necesario el análisis del entorno que lo rodea y la mejor utilización de los recursos.

2.2.4 Logística

En el mundo de los negocios el concepto de logística no tiene más de dos décadas, pese a que su desarrollo en el campo de la ingeniería industrial y la investigación de operaciones se inserta en la historia militar, particularmente a partir de la II Guerra Mundial.

La logística en cambio está ligada al área de obtención, producción y ventas. Así, el quehacer logístico no tiene límites y debe ser manejado desde el punto de vista de un Gerente de Negocios. Al respecto, Magee, Copacino y Rodenfield (2008), definen a cada uno de esos términos del siguiente modo:

Es el arte de dirigir el flujo de materiales y productos de la fuente al usuario. Incluye el flujo total de materiales, desde la adquisición de las materias primas al suministro de productos acabados a los usuarios finales y los flujos de información que

ocasionan el control y registro del movimiento de materiales (p.17).

La logística se divide en tres grandes subsistemas, los cuales son, logística de entrada o abastecimiento, que busca proveer materia prima y servicios a la empresa, logística de producción, en la cual se encuentra la planeación y programación de la producción y logística de salida o distribución, por medio de la cual se llega al cliente final. (Soret de los Santos, 2003:29)

Tipos de Estrategia Logística

Un criterio de clasificación de los tipos de estrategia logística que una empresa puede desarrollar viene dado por el nivel de integración de las actividades logísticas. La literatura dentro del campo de la logística asume implícitamente que la integración de la cadena de suministro es la mejor manera para obtener un mayor nivel de eficiencia (Bagchi y Skjoett-Larsen, 2005: 16).

Por último, la gestión logística no se circunscribe al ámbito técnico sino que es el resultado de cambios organizativos y técnicos, en las competencias y en el sistema de coordinación de la empresa. La estrategia opuesta sería la *estrategia reactiva*, en la que en contraposición se da un bajo nivel de integración y de compromiso circunscribiendo la gestión logística a las dimensiones técnicas de la empresa.

2.2.5 Estrategias de Abastecimiento

Debido a que los costos, la calidad y la velocidad de respuesta al cliente quedan fuertemente condicionados por los costos, calidad y tiempos de entrega de los bienes adquiridos, es necesario establecer una estrategia para realizar los aprovisionamientos de una manera efectiva (eficaz y eficientemente).

En la administración del abastecimiento se deben formular estrategias que garanticen que tanto clientes y proveedores conserven un flujo eficiente de productos hasta el consumidor final, ajustándose a una demanda previamente establecida; para medir estos alcances de la demanda se necesitan los indicadores anteriormente expuestos.

Para ello es necesario identificar, en primer término, qué bienes y servicios serán adquiridos en el exterior de la empresa y cuáles serán provistos internamente. De esto se desprende que las posibles estrategias de abastecimiento pueden resumirse en las siguientes: (Monterroso, 2002). [Disponible en Línea]

2.3 Definición de Términos Básicos

Calidad: la calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

Cliente: el cliente es el protagonista de la acción comercial. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa.

Comercialización: es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Estrategia: puede definirse como la mejor forma de alcanzar los objetivos buscados al inicio de una situación conflictiva.

Just in time: es un sistema de organización de la producción para las fábricas, de origen japonés. También conocido como *método Toyota* o *JIT*, permite aumentar la productividad.

Mercadeo: mercadeo, es la función dentro de la empresa que tiene como rol identificar tanto necesidades como deseos de consumidores y/o clientes, determinar mercados , diseñar productos y servicios que generen cadenas de valor hacia estos consumidores y clientes, mediante una relación sostenible y duradera, que le aseguren rentabilidad a la empresa.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios. Hernández, Fernández y Baptista (2010) establecen cuatro tipos de investigación, basándose en la estrategia de investigación que se emplea, ya que “el diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación son distintos en estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos” (p. 116).

De acuerdo a los objetivos de la investigación el tipo de investigación es de campo, de acuerdo a lo planteado por Palella y Martins (2010), quien define:

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula

variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (p.88)

Así mismo, en el Manual de Tesis de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL), (2010) se entiende como investigación de campo:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (p. 18)

En ese sentido, la investigación es de campo porque se presentó mediante la observación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de que modo o por que causas se produjo una situación o acontecimiento particular.

3.2 Diseño de la Investigación

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde se hace variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger (2001: 116).

En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre

dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

La investigación planteada se trató de un diseño no experimental ya que se observan los hechos relacionados a la gestión de la cadena de suministro de materiales susceptible a vencimiento en la empresa del sector automotor de Valencia, estado Carabobo.

3.3 Nivel y Modalidad de la Investigación

El nivel de una investigación viene dado por el grado de profundidad y alcance que se pretende con la misma. Se llevan a cabo por los diferentes tipos de fenómenos que existen como son los simples y complejos, internos y externos, causales o necesarios, singulares o universales. Al respecto, la investigación realizada se ubica en el nivel descriptivo, de acuerdo a lo descrito por Tamayo y Tamayo (2004) este aplica cuando "... Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos." (p.46)

En este sentido se trató de una investigación descriptiva porque se realiza la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubicaron con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Adicionalmente, la investigación se encuentra enmarcada en la modalidad de los denominados proyectos factibles, ya que según lo planteado por el Manual de Trabajo de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL, (2010):

Los proyectos factibles consisten en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta y modelo operativo viable para soluciones, problemas, requerimientos y necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos (p.36).

Se enmarca dentro de esta modalidad debido a que se desarrolla una propuesta viable para la solución de un problema identificado mediante estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo.

3.3 Fases de la Investigación

Fase I: Diagnostico de los niveles de la cadena de suministro de materiales susceptible a vencimiento en la empresa del sector automotor en estudio.

Para llevar a cabo esta fase se procederá a definir la población objeto de estudio de la propuesta la cual se entiende como el "(...) 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". (Arias, 2006: 81). Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

Para la investigación en curso la población objeto de estudio, por considerarla representativa y suficiente se tratara de (2) poblaciones, la primera estará conformada por (24) elementos, que constituyen los proveedores de la empresa, y la segunda (40) empleados del departamento de compras y suministros de la empresa del sector automotor en estudio, según información suministrada por la empresa.

Igualmente, Castro (2003: 67), plantea que cuando se propone un estudio, el investigador tiene dos opciones: abarcar la totalidad de la población, lo que significa hacer un censo o estudio de tipo censal o seleccionar un número determinado de unidades de la población, es decir, determinar una muestra; como se muestra a continuación:

Cuadro N° 2

Población
Empresa del Sector Automotor en Estudio

Población	Cantidad
Proveedores	24
Departamento de Compras y Suministros	40
Total	64

Fuente: Marrero (2019)

En este caso, el total de la población objeto de estudio estará conformada por 64 elementos entre proveedores y personal del departamento de compras y suministros

Por otra parte, se entiende por muestra al "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (Castro, 2003: 82). Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones.

En el caso de estudio la muestra es probabilística, al azar sistemático. En el caso de la primera población se selecciona lo citado por Ramírez, (Ob. cit. p. 91) el

30 por ciento de la totalidad de los proveedores y personal del departamento de compras y suministros de la empresa del sector automotor en estudio, constituida por siete (64) elementos, de los cuales se tomara el 30 por ciento para ambos casos, según el criterio de Hernández citado en Castro (Ob. cit. p. 69) y por tener fácil acceso a esta, tal como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 3

Población
Empresa del Sector Automovilístico en Estudio

Población	Cantidad	30%
Proveedores	24	7
Departamento de Compras y Suministros	40	12
Total	64	19

Fuente: Marrero (2019)

La muestra seleccionada según los criterios antes mencionados estará conformada por 19 elementos entre proveedores y personal del departamento de compras y suministros seleccionados al azar. Una vez realizado el plan de la investigación y resueltos los problemas que plantea el muestro, empieza el contacto directo con la realidad objeto de la investigación, o trabajo de campo.

Es entonces cuando se hace uso de las técnicas de recolección de datos que son las distintas formas o maneras de obtener la información. Para el acopio de los datos se utilizarán las técnicas de la como observacion y la encuesta; y como instrumentos, la lista de cotejo y el cuestionario.

De acuerdo con Arias (2006: 53), “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”. Para obtener los datos e información relacionada con esta investigación las técnicas que se utilizarán la encuesta y el instrumento el cuestionario para las dos poblaciones seleccionadas. La aplicación de la técnica de la encuesta se hará mediante la aplicación de un cuestionario, considerado según Balestrini (2003) como:

Un medio escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con la situación planteada (p. 154).

Por otra parte, la encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito. Para la investigación realizada el instrumento de recolección de datos estará conformado por (12) preguntas policotómicas con 5 alternativas de selección.

Se aplicarán los instrumentos de recolección de datos (cuestionarios) a la población seleccionada, posteriormente se procedió a realizar el análisis de los resultados obtenidos, dicho análisis fue del tipo descriptivo según lo indicado anteriormente, sin dejar de mencionar la relación entre el objetivo general y los objetivos específicos de esta investigación.

Los resultados se presentan en tablas permitiendo una mayor comprensión del trabajo de investigación. Adicionalmente las tablas contendrán el análisis estadístico, calculándose las pertinentes frecuencias absolutas y relativas; así mismo se obtendrán

medidas de tendencia central y media, con la finalidad de comprender el comportamiento de la variable de estudio “cadena y gestión de suministros”. Seguidamente, se mostrara la discusión de los resultados en base al análisis estadístico y a parámetros de interpretación.

Fase II: Realización de un análisis situacional de la gestión de la cadena de suministros de materiales susceptible a vencimiento en la empresa del sector automotor en estudio:

Para llevar a cabo esta fase se tomarán en cuenta una serie de técnicas para el manejo de las fuentes y aspectos teóricos de la investigación, además fundamentalmente de la elaboración de la matriz DOFA (también conocida como matriz FODA o análisis SWOT en inglés), mediante el cual se formularán estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo, que permita realizar ajustes pertinentes y oportunos al proceso.

Para ello, se recurrirá a los aspectos teóricos de la investigación, en este sentido, se sitúan las denominadas técnicas y protocolos instrumentales, de la investigación documental. Empleándose de ellas fundamentalmente, para su análisis que permitirán abordar el momento teórico, la observación documental.

El análisis DOFA, se realizara mediante estudios complementarios como son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil competitivo (PC), el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), entre otros métodos de diagnóstico empresarial, que permitirán presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover. Además, de los resultados obtenidos de la

aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos elaborados y aplicados a las unidades de análisis seleccionadas para el estudio.

Fase III: Diseño de estrategias de logística orientadas a gestión de la cadena de suministros en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo.

En esta fase se desarrollara la propuesta a partir del diagnóstico definitivo del proceso de investigación, mediante la descripción de la propuesta, objetivos de la propuesta, justificación de la propuesta y el diseño estrategias, con la finalidad de diseñar estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo, orientadas a posicionar a la empresa captar nuevos clientes según las necesidades y expectativas del mercado.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Fase I: Diagnostico de los niveles de la cadena de suministro de materiales susceptible a vencimiento en la empresa del sector automotor en estudio.

Pregunta N° 1.- La empresa del sector automovilístico en estudio toma decisiones en cuanto a la distribución y logística de lo que se debe suministrar a los clientes.

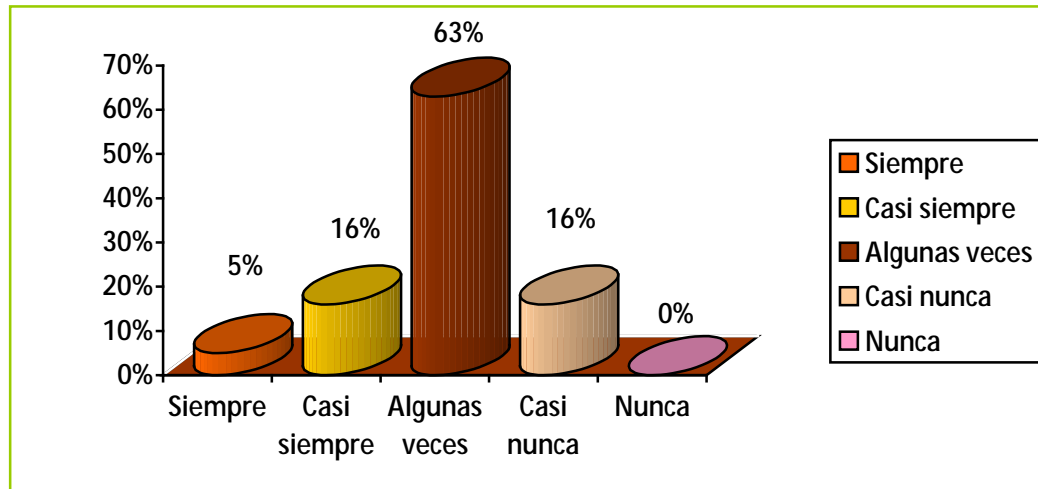
Cuadro N° 3

Distribución y Logística

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	1	5
Casi siempre	3	16
Algunas veces	12	63
Casi nunca	3	16
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 1. La empresa del sector automovilístico en estudio toma decisiones en cuanto a la distribución y logística de lo que se debe suministrar a los clientes.



Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 1. La empresa del sector automovilístico en estudio toma decisiones en cuanto a la distribución y logística de lo que se debe suministrar a los clientes.

Análisis e Interpretación: De la muestra seleccionada de proveedores y empleados del departamento de compras y suministros el 63 por ciento manifestó que algunas veces la empresa del sector automovilístico en estudio toma decisiones en cuanto a la distribución y logística de lo que se debe suministrar a los clientes, el 16 por ciento que casi siempre, otro 16 por ciento que casi nunca y 5 por ciento que siempre.

Se puede observar que la empresa decide estructurar su distribución y logística sin una planificación previa, lo que puede incidir en su mercado. Inevitablemente todas las empresas tienen a una o varias cadenas de distribución y de su desempeño dentro de este contexto, dependerá cada vez más su éxito en un mundo altamente competitivo.

Pregunta N° 2.- Se toman decisiones acerca de cómo se distribuirán los suministros en la empresa en estudio.

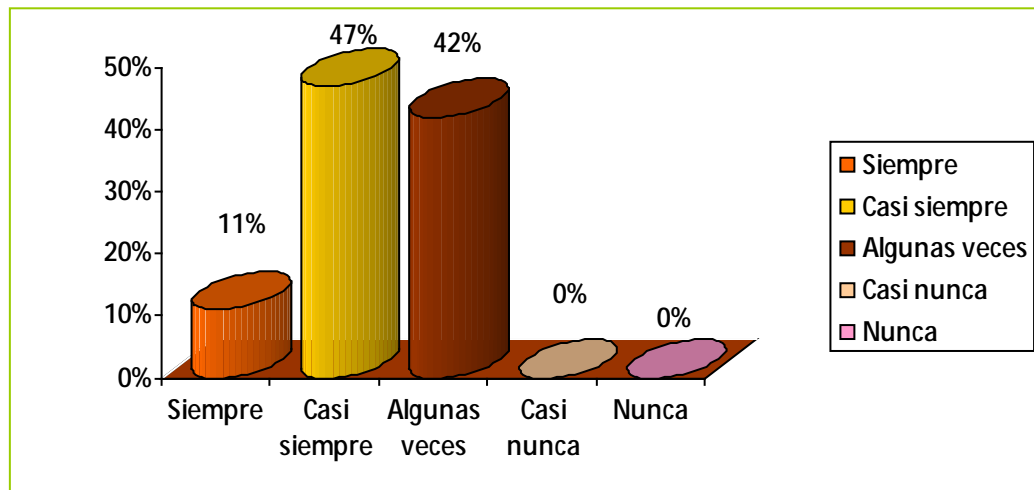
Cuadro N° 4

Toma de Decisiones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	11
Casi siempre	9	47
Algunas veces	8	42
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 2. Se toman decisiones acerca de cómo se distribuirán los suministros en la empresa en estudio.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: El 47 por ciento indicó que casi siempre se toman decisiones acerca de cómo se distribuirán los suministros en la empresa en estudio, el 42 por ciento que algunas veces y el 11 por ciento que siempre. De acuerdo a los datos se puede inferir que en la organización se requiere mayor distribución de los

suministros y planificación de los procesos de logística, tales como cotizar, tomar pedidos, entregar, distribuir productos y abastecer materiales.

Pregunta N° 3.- Se toman decisiones a largo plazo para la optimización de los resultados.

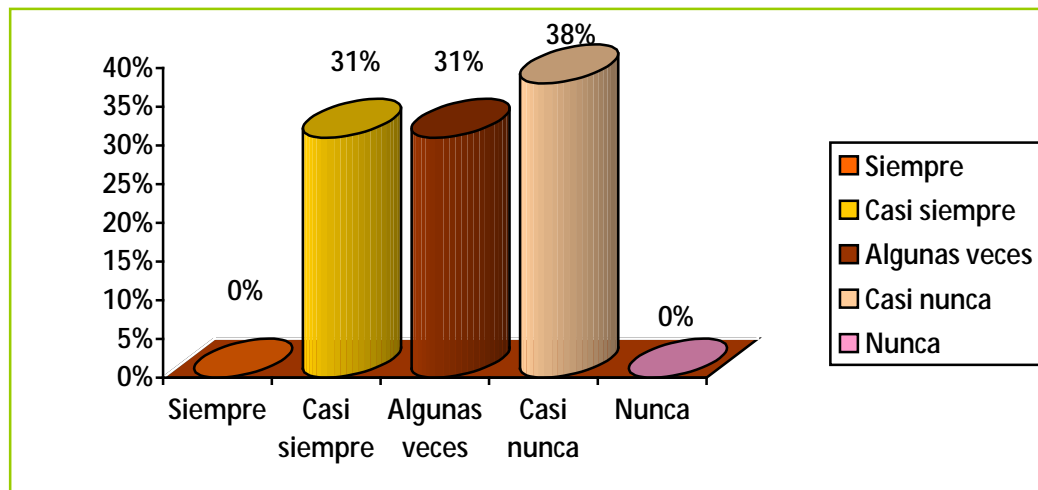
Cuadro N° 5

Decisiones a Largo Plazo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	6	31
Algunas veces	6	31
Casi nunca	7	38
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 3. Se toman decisiones a largo plazo para la optimización de los resultados.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: De los encuestados el 38 por ciento dijo que se toman decisiones a largo plazo para la optimización de los resultados, el 31 por ciento que casi siempre y otro 31 por ciento que casi nunca. La importancia de las decisiones a

largo plazo con la intención de anticiparse a los cambios que puedan ocurrir en el entorno y así no incrementar los costos operativos.

Pregunta N° 4.- La planificación en la cadena de suministro y logística es fija.

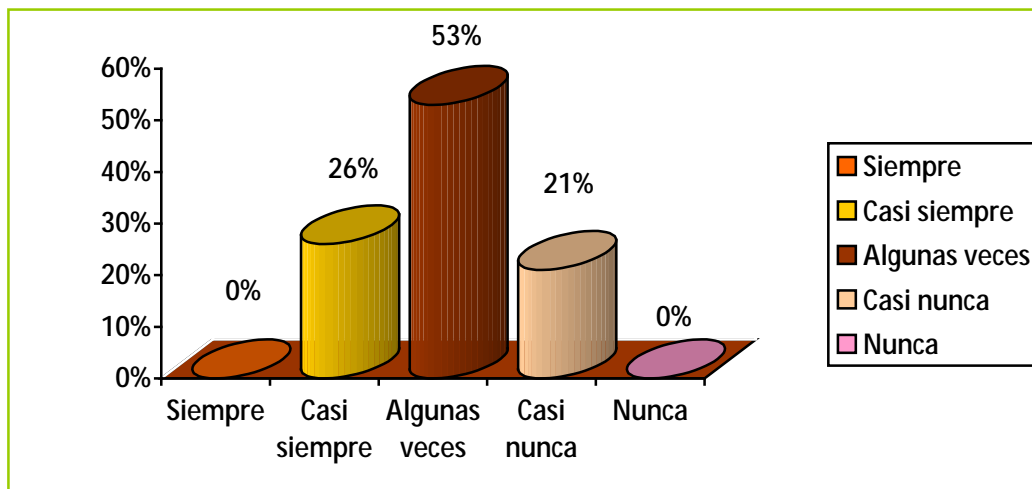
Cuadro N° 6

Planificación en la Cadena de Suministro y Logística

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	5	26
Algunas veces	10	53
Casi nunca	4	21
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 4. La planificación en la cadena de suministro y logística es fija.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: El 53 por ciento opina que algunas veces planificación en la cadena de suministro y logística es fija, el 26 por ciento que casi siempre y el 21 por ciento que algunas veces. Una cadena de suministro y logística es una secuencia

de procesos y flujos que tienen lugar dentro y entre diferentes etapas y se combinan para satisfacer la necesidad que tiene el cliente de un producto.

Pregunta N° 5.- La empresa toma decisiones sobre cuáles mercados serán abastecidos

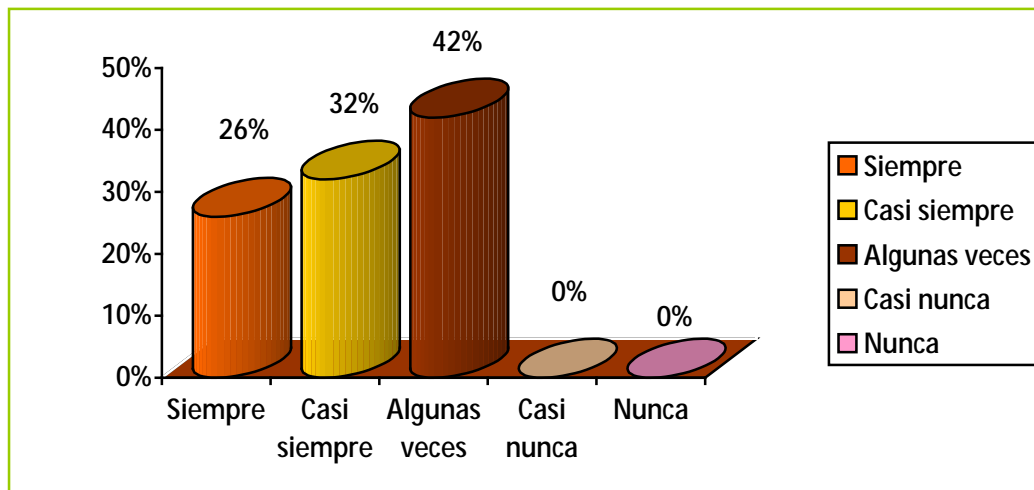
Cuadro N° 7

Decisiones de Mercados Abastecidos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	5	26
Casi siempre	6	32
Algunas veces	8	42
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 5. La empresa toma decisiones sobre cuáles mercados serán abastecidos



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: De los proveedores y trabajadores encuestados el 42 por ciento manifestaron que algunas veces la empresa toma decisiones sobre cuáles mercados serán abastecidos, el 32 por ciento que casi siempre y el 26 por ciento que siempre. En este sentido, es necesario acotar que es necesario distribuir el inventario

o la producción entre cada uno de los pedidos, establecen la fecha en la que debe completarse el pedido, generar listas de surtido en el almacén y asignar un monto a un pedido particular de transporte y envío.

Pregunta N° 6.- La empresa tomar decisiones sobre las políticas de inventario que se seguirán.

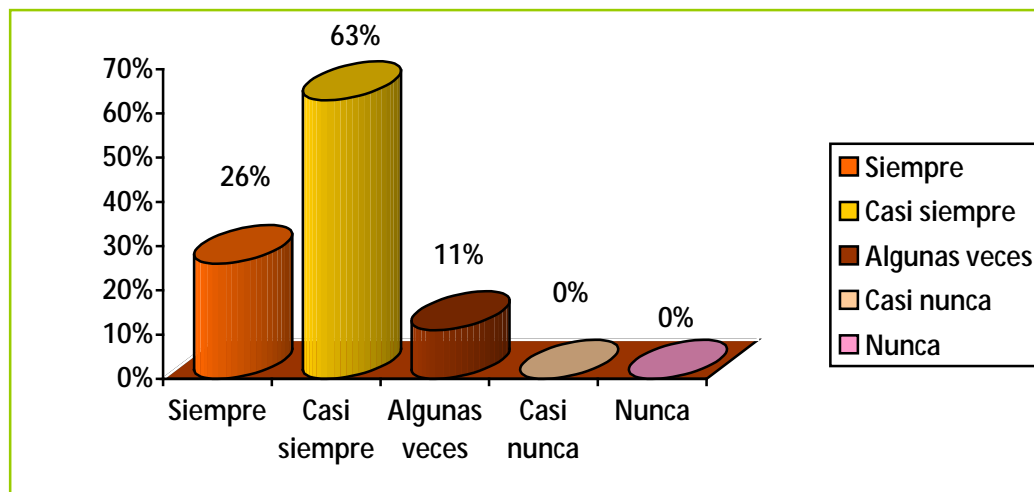
Cuadro N° 8

Políticas de Inventario

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	5	26
Casi siempre	12	63
Algunas veces	2	11
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 6. La empresa toma decisiones sobre las políticas de inventario que se seguirán.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: De los encuestados el 63 por ciento indicó que casi siempre la empresa toma decisiones sobre las políticas de inventario que se seguirán, el 26 por ciento que siempre y el 11 por ciento que algunas veces. Se puede observar

que la empresa tiene una política de inventarios como la administración en su conjunto y entre múltiples ubicaciones y múltiples niveles dentro de la cadena de suministros, que puede permitirles mejorar el servicio al cliente.

Pregunta N° 7.- La empresa toma decisiones acerca de los pedidos de cada cliente

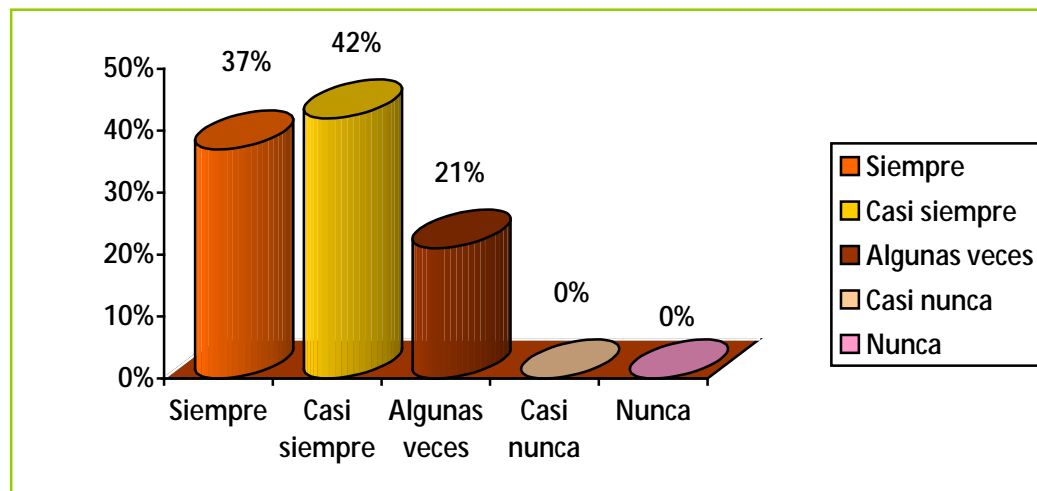
Cuadro N° 9

Decisiones acerca de los Pedidos de cada Cliente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	7	37
Casi siempre	8	42
Algunas veces	4	21
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 7. La empresa toma decisiones acerca de los pedidos de cada cliente.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: El 42 por ciento de los encuestados indicó que casi siempre la empresa toma decisiones acerca de los pedidos de cada cliente, el 37 por ciento que siempre y el 21 por ciento algunas veces. Una cadena de suministro y logística es una secuencia de procesos y flujos que tienen lugar dentro y entre

diferentes etapas y se combinan para satisfacer la necesidad que tiene el cliente de un producto, por consiguiente la empresa debe orientar sus decisiones en torno a ellos.

Pregunta N° 8.- La empresa distribuye la producción entre cada uno de los pedidos de los clientes.

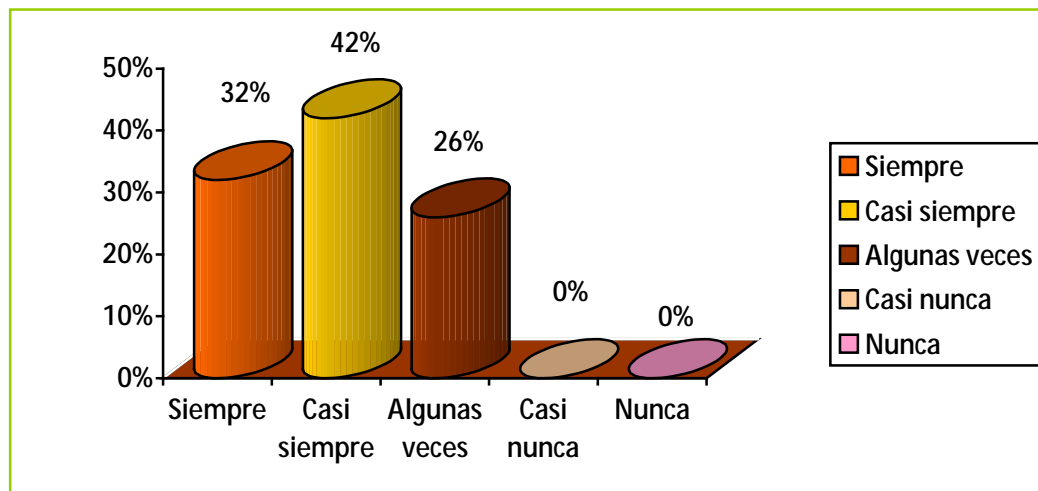
Cuadro N° 10

Distribución la Producción

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	6	32
Casi siempre	8	42
Algunas veces	5	26
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 8. La empresa distribuye la producción entre cada uno de los pedidos de los clientes.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: Del total de encuestados el 42 por ciento manifestó que casi siempre la empresa distribuye la producción entre cada uno de los pedidos de los clientes, el 32 por ciento que siempre y el 26 por ciento que algunas veces. Todas las

funciones de la cadena de suministro y logística están destinadas a la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente, por lo tanto la empresa debe distribuir su producción en satisfacer las necesidades y requerimientos de todos los clientes y de sus pedidos.

Pregunta N° 9.- La empresa planifica la fecha de entrega del pedido de los clientes

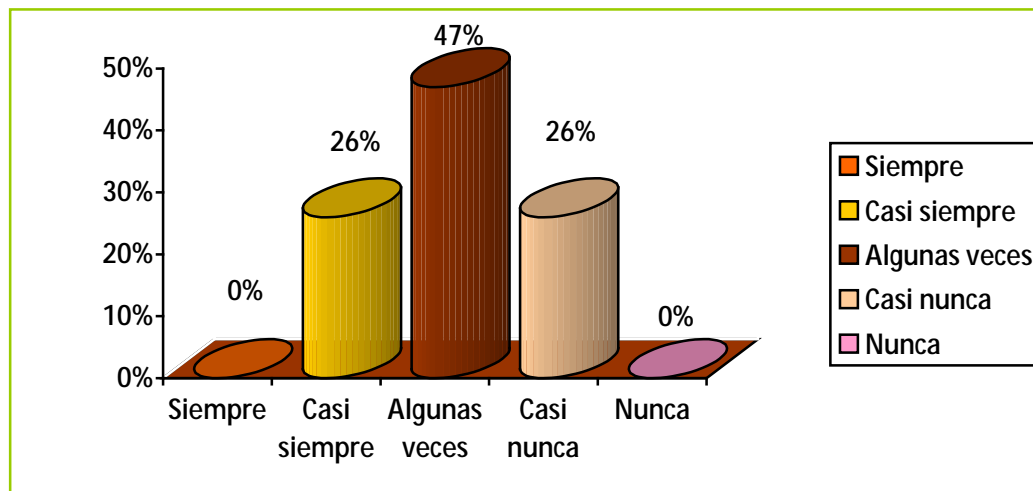
Cuadro N° 11

Planificación de Fecha de Entrega del Pedido

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	5	26
Algunas veces	9	47
Casi nunca	5	26
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 9. La empresa planifica la fecha de entrega del pedido de los clientes.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: El 47 por ciento dijo que algunas veces la empresa planifica la fecha de entrega del pedido de los clientes, el 26 por ciento que casi siempre y otro 26 por ciento que casi nunca. Se puede observar que la empresa no planifica las fechas de entrega de los pedidos, esto retrasa la entrega y se traduce en

insatisfacción del cliente e incumplimiento por parte de la empresa. En este sentido es necesario la planificación y estructuración de un programa que permita que la satisfacción de la demanda.

Pregunta N° 10.- La empresa genera listas de las existencias en el almacén.

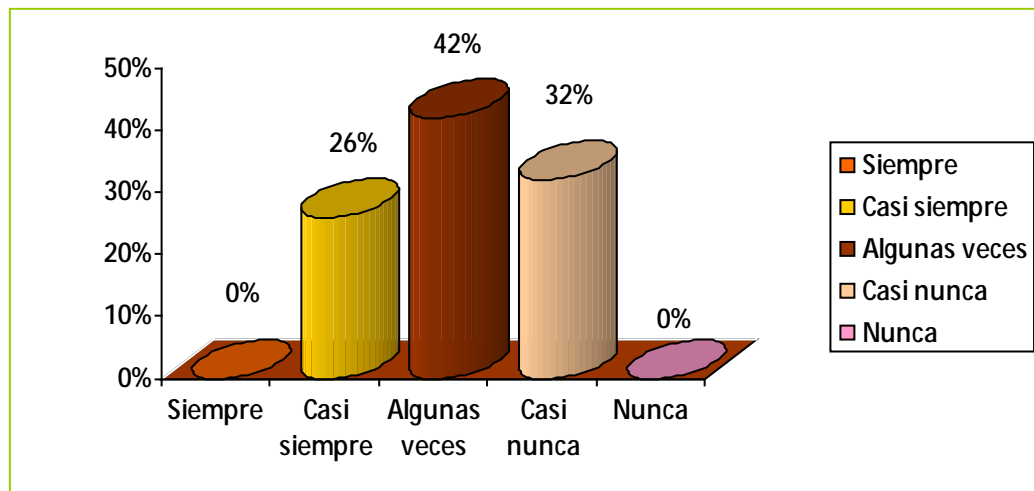
Cuadro N° 12

Listas de Existencias en el Almacén

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	5	26
Algunas veces	8	42
Casi nunca	6	32
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 10. La empresa genera listas de las existencias en el almacén.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: El 42 por ciento manifestó que algunas veces la empresa genera listas de las existencias en el almacén, el 32 por ciento que casi nunca y el 26 por ciento que casi siempre. Se puede apreciar que la empresa hace entrega de los

pedidos sin generar listas de existencias del almacén lo que puede traer como consecuencia el retardo de los suministros y no satisfacer las necesidades del cliente. Por consiguiente es necesario alinear las operaciones internas hacia el servicio al cliente.

Pregunta N° 11.- La empresa planifica la producción de acuerdo a la cantidad de los pedidos.

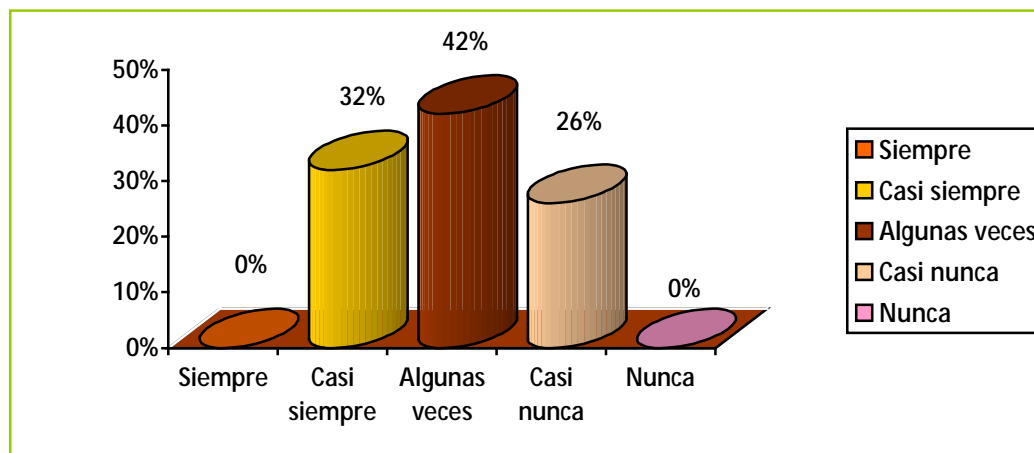
Cuadro N° 13

Producción de acuerdo a la Cantidad de los Pedidos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	6	32
Algunas veces	8	42
Casi nunca	5	26
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 11. La empresa planifica la producción de acuerdo a la cantidad de los pedidos.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: De los gerentes encuestados el 42 por ciento respondió que algunas veces la empresa planifica la producción de acuerdo a la cantidad de los pedidos., un 32 por ciento que casi siempre y 26 por ciento que casi nunca. En

este sentido es necesario acotar que una solicitud de pedido, se debe extender hasta la utilización del material en las líneas de producción, de acuerdo con las necesidades de cada empresa especialmente en estos momentos en que es compleja la adquisición de materia prima.

Pregunta N° 12.- Es verificado con frecuencia los pedidos para el abastecimiento correspondiente.

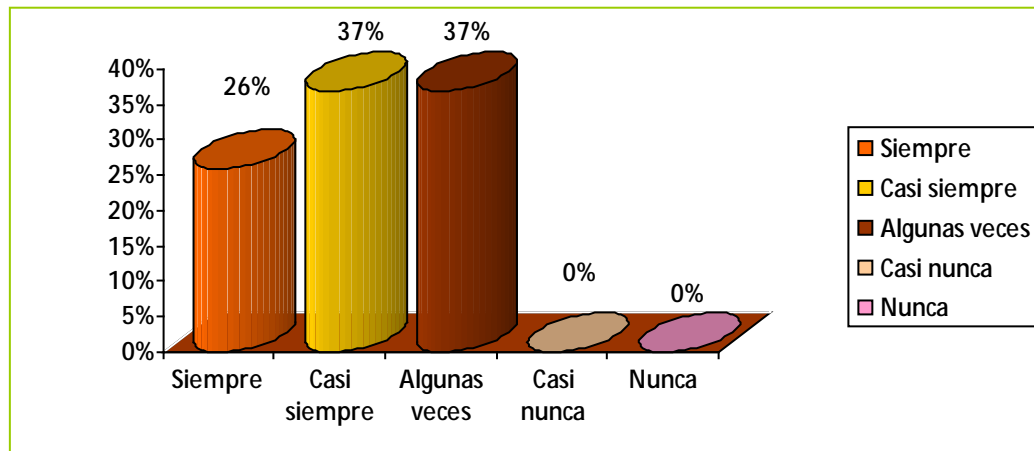
Cuadro N° 14

Verificación de los Pedidos para el Abastecimiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	5	26
Casi siempre	7	37
Algunas veces	7	37
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 12. Es verificado con frecuencia los pedidos para el abastecimiento correspondiente.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: Del total de encuestados el 37 por ciento indicó que casi siempre es verificado con frecuencia los pedidos para el abastecimiento correspondiente, otro 37 por ciento que algunas veces y un 26 por ciento que

siempre. La falta de verificación de los pedidos puede traer retrasos en la solicitud de o en la entrega de los proveedores, ya que afecta la continuidad del flujo de bienes y servicios, aumentando no sólo los costos por tiempos improductivos, sino también los plazos de entrega a los clientes.

Pregunta N° 13.- Se planifican programas para la previsión de aumento en demandas futuras.

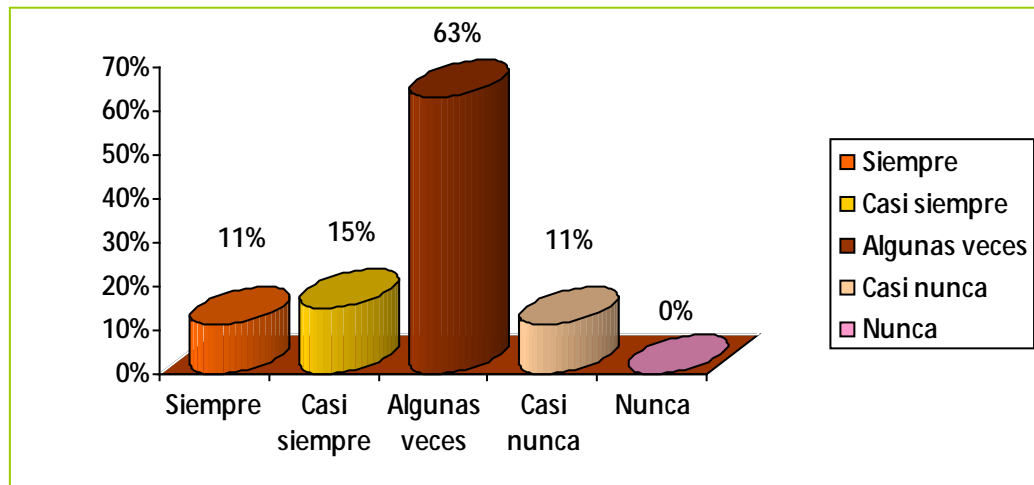
Cuadro N° 15

Programas para la Previsión en Demandas Futuras.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	11
Casi siempre	3	15
Algunas veces	12	63
Casi nunca	2	11
Nunca	0	0
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 13. Se planifican programas para la previsión de aumento en demandas futuras.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: Se puede observar que el 63 por ciento indicó que algunas veces se planifican programas para la previsión de aumento en demandas futuras, el 15 por ciento casi siempre, el 11 por ciento siempre y otro 11 por ciento casi nunca.

Se puede evidenciar que no existe una planificación constante para la elaboración de programas de previsión en el stock de mercancías. El stock es el margen de seguridad que se tiene para cubrir las faltas de suministro, como variaciones en el programa de fabricación y, que pueden llegar a ser una pesada carga financiera.

Pregunta N° 14.- Es garantizado el suministro de materiales, equipos y recursos para el desarrollo de los productos ofrecidos.

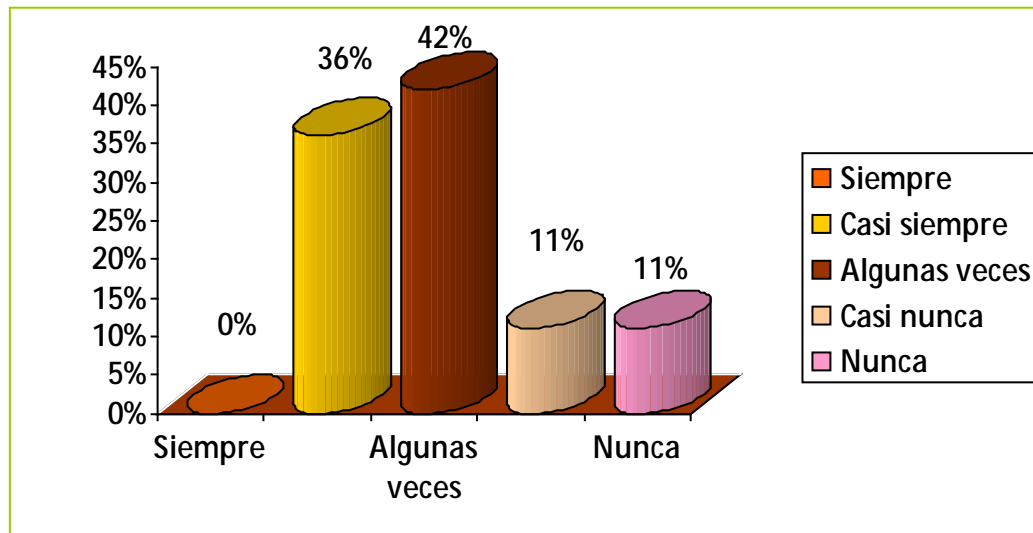
Cuadro N° 16

Suministro de Materiales, Equipos y Recursos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	7	36
Algunas veces	8	42
Casi nunca	2	11
Nunca	2	11
Total	19	100

Fuente: Marrero (2019)

Gráfico 14. Es garantizado el suministro de materiales, equipos y recursos para el desarrollo de los productos ofrecidos.



Fuente: Marrero (2019)

Análisis e Interpretación: El 42 por ciento de los encuestados dijo que algunas veces es garantizado el suministro de materiales, equipos y recursos para el

desarrollo de los productos ofrecidos, el 36 por ciento que casi siempre, 11 por ciento que casi nunca y otro 11 por ciento que nunca. Al respecto, es necesario agregar que producción debe dar respuestas a las exigencias del mercado en cuanto a calidad, volumen y oportunidad para lograr asegurar la mejor condición de rentabilidad.

Análisis General de los Resultados

Una vez aplicado el cuestionario para la recolección de datos y en base a los objetivos específicos de de la investigación con respecto al diagnostico de los niveles de la cadena de suministro de materiales susceptible a vencimiento en la empresa del sector automotor en estudio, se pudo determinar que con respecto a las estrategias utilizadas por la empresa, que esta no tiene una planificación fija de la cadena de suministro y la logística, sin embargo si se toman decisiones de cómo se distribuirán los recursos y los procesos en el almacén y en la cadena. Estas decisiones solo se toman a corto plazo sin planificación a largo plazo lo que trae como consecuencia improvisaron en el desarrollo de los procesos, especialmente a largo plazo. Es necesario acotar, que la gestión óptima de la cadena de suministros implica la aplicación de estrategias para el proceso integrado en la empresa, asociado con la buena gestión y administración de los diferentes flujos (capital, bienes y servicios, personas) y cuyo desarrollo impacta en el desempeño de las organizaciones y favorece su competitividad.

De igual forma, la empresa debe planificar en forma continua, controlar la producción y despacho de productos, de acuerdo a los requerimientos de los clientes y a los objetivos trazados, en la toma de decisiones sobre mercados abastecidos y las políticas de inventario.

En este mismo orden de ideas, la logística se ocupa de coordinar los sistemas de información de las áreas de compras, almacenes, producción y distribución física de las mercancías, con objeto de obtener una gestión eficaz del conjunto. Es decir, gracias a la información, que debe ser lo más actualizada posible, procedente de la

demanda, la empresa debe organizar las operaciones adaptando su ciclo a las fluctuaciones de los plazos de entrega, los pedidos de cada cliente, fecha y verificación, coordinando los flujos de materiales y mercancías, así como controlando el inventario de existencias.

4.2 Fase II: Realización de un análisis situacional de la gestión de la cadena de suministros de materiales susceptible a vencimiento en la empresa del sector automotor en estudio.

Cuadro N° 17

Matriz de Perfil de Capacidad Externa

Calificación Factores	Grado			Grado			Impacto		
	Oportunidades			Amenazas			Alto	Medio	Bajo
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo			
Económicos					X				
Política Cambiaria				X			X		
Política Monetaria				X			X		
Creación de nuevos impuestos					X				X
Inflación				X				X	
Política Laboral						X			X
Competencia				X			X		
Políticos									
Política del país				X			X		
Falta de credibilidad en Inst. del Estado.				X				X	
Sociales									
Índice delictivo						X			X
Índice de desempleo						X			X
Política Salarial					X			X	
Tecnológicos									
Telecomunicación	X							X	
Automatización procesos.		X					X		
Acceso a la Tecnología			X					X	
Infraestructura	X						X		
Geográficos									

Vías de acceso	X						X		
Ubicación	X							X	

Fuente: Marrero (2019)

Se pueden observar cuando se evalúan los factores de los externos que rodean a la empresa del sector automovilístico en estudio, que se encuentra altamente afectada principalmente por las políticas cambiarias y de divisas que afectan las operaciones de adquisición de mercancía y almacenamiento. Igualmente, se puede ver que los factores económicos, políticos y sociales son los que se presentan como una gran debilidad para la empresa, esto debido a que estos factores no varían ni dependen de la empresa, sino que dependen del entorno cambiante y poco previsible sin embargo, posee oportunidades potenciales como los tecnológicos y geográficos.

Cuadro N° 18

Matriz de Perfil de Capacidad Interna

Calificación Factores	Grado			Grado			Impacto		
	Fortalezas			Debilidades					
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Logística									
Decisiones sobre mercados abastecidos		X					X		
Políticas de inventario		X							X
Configuración de la cadena					X		X		
Estructura de la cadena de Suministro			X					X	
Pronósticos de ventas					X				X
Proyección y previsión de demanda futura					X			X	
Precios de productos y/o servicios de acuerdo a las normativas	X						X		

nacionales.									
Criterios de calidad		X						X	
Políticas de Inventario		X						X	

Fuente: Marrero (2019)

La Matriz de Perfil de Capacidad Interna de la empresa en estudio que la empresa tiene muchas fortalezas que permiten que la empresa pueda confrontar las debilidades que presenta a nivel de la cadena de suministro. Es necesario acotar que la productividad de los almacenes depende del sector, la actividad y el tamaño de la empresa, marcada por los recursos y medios.

Cuadro N° 19

Matriz DOFA

ENTORNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EMPRESA DEL SECTOR AUTOMOVILISTICO ORGANIZACION	Telecomunicación Automatización procesos Facilidad de acceso a la Tecnología Vías de acceso Ubicación	Política Cambiaria Política Monetaria Creación de nuevos impuestos Inflación Política Laboral Competencia Política del país Falta de credibilidad en Inst. del Estado. Índice delictivo Índice de desempleo Política Salarial
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Decisiones sobre mercados abastecidos Políticas de inventario Estructura de la cadena de Suministro Precios de productos y/o servicios de acuerdo a las normativas nacionales. Planificación de emisión de pedidos	.- Suministro de materiales mediante una planificación previa. .- Planificación de la estructura de la red logística .- Elaboración del formulario de solicitud para el suministro de materiales	.- Diseño de procedimientos para el proceso de compras y suministros .- Desarrollo de un sistema del proceso de almacén e inventario
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Configuración de la cadena Pronósticos de ventas Proyección y previsión de demanda futura Criterios de calidad Políticas de Inventario	.- Diseño de procedimientos para el proceso de compras y suministros .- Desarrollo de un sistema de	.- Suministro de materiales mediante una planificación previa. .- Planificación de la

Distribución de inventario y producción Verificación de pedidos para el abastecimiento	operaciones del proceso de almacén e inventario	estructura de la red logística .- Elaboración del formulario de solicitud para el suministro de materiales
---	---	---

Fuente: Marrero (2019)

En el entorno actual, es cada vez más competitivo, por lo tanto, las empresas deben buscar nuevas oportunidades de mejora que las haga ser más competitivas. En este sentido, es necesario que conozcan la importancia de la gestión de almacenes (y la gestión logística en general) como parte esencial a la hora de aportar más valor a sus clientes y reducir sus costes.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 Título de la Propuesta

Estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo.

5.2 Descripción de la Propuesta

La Logística, desde el punto de vista de la gerencia es una estrategia necesaria para manejar de forma integral la cadena de compras y suministros, con el propósito de lograr un equilibrio entre las necesidades del cliente y los recursos disponibles que tiene la empresa, todo este desempeño tiene como objetivo principal lograr la satisfacción del servicio al cliente final.

En este mismo orden de ideas, el objetivo de la Logística Estratégica consiste en maximizar los márgenes de ganancia, rentabilidad, y competitividad de la empresa, con el propósito de que la empresa sea exitosa frente a un mercado altamente competitivo. Por consiguiente, la administración de la cadena de suministros se refiere a la proyección de bienes y servicios, ya sea para uso interno o para distribución a usuarios finales externos.

Adicionalmente, el proceso de planificación debe realizarse en base al conocimiento del funcionamiento de la red logística y las limitaciones de la cadena de

suministros para evitar problemas durante la implementación; tales como: las estimaciones imprecisas de las necesidades, los malos tiempos de entrega, la definición deficiente de las especificaciones necesarias, la capacidad de almacenamiento insuficiente o excesiva y los atascos o interrupciones en la distribución.

Por lo antes expuesto y en base a los resultados del diagnóstico se desarrollan las Estrategias de logística orientadas a mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa del sector automotor en Valencia, estado Carabobo., dicha propuesta garantizará que se entreguen los bienes y servicios correctos en el momento y en el lugar en que se necesitan.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Optimizar la gestión de la cadena de suministro de materiales en una empresa del sector automovilístico a través de estrategias de logística

5.3.2 Objetivos Específicos

1. Asegurar el suministro de materiales de acuerdo a los requerimientos de la demanda mediante una planificación previa.
2. Diseñar los procedimientos para mejorar el proceso de compras y suministros de los bienes y/o servicios de acuerdo a los requerimientos de la demanda
3. Desarrollar un sistema para optimizar el control de las operaciones del proceso de almacén e inventario

5.4 Justificación de la Propuesta

La logística empresarial está vinculada al los movimientos de almacenamiento los cuales ayudan a controlar el flujo de productos y el consumo de la materia prima para fabricarlos; su propósito en sí es brindar niveles adecuados de servicio al consumidor a un costo sumamente razonable y mejorar el servicio a un cliente, mejorando la fase de mercadeo y transporte.

Igualmente, permite generar a los negocios una serie oportunidades para ser más competitivos, todo esto debido a que es una herramienta eficaz en el logro de una optimización en la producción, en la provisión de bienes y servicios para el funcionamiento y alcanzar la entera satisfacción de sus clientes. Cabe mencionar que es una herramienta importante el cuál impulsa al negocio en mantenerse en los estándares tanto de calidad como de precios, que tiene que enfrentar continuamente tanto en plano local como global.

Por otra parte, la gestión de la cadena de suministros está surgiendo como una de las mejores prácticas de negocios, las empresas que han mejorado sus operaciones internas para lograr mayores ahorros y beneficios al mejorar los procesos y los intercambios de información que ocurren entre los asociados de negocios.

Estos puntos mencionados hacen de que se justifique la propuesta y entender que la creación de valor está directamente relacionada con el cliente, la cual no es posible sin una buena logística y unos procesos de producción óptimos, que es donde toma parte la gestión correcta de la cadena de suministro para hacer posible todo lo antes mencionado de manera rentable y que genere beneficios para la empresa.

5.5 Estudio de Factibilidad

Factibilidad Técnica

Para la ejecución de la propuesta la empresa cuenta con los equipos técnicos (hardware y Software) para el diseño del sistema de planificación de suministro, calendario de pedidos, formularios, proyección de la demanda y otras acciones que sean necesarias para la implementación. Además, posee el recurso humano capacitado, con las habilidades, competencias y experiencia que son necesarias para llevar a cabo las actividades o procesos que requiere el proyecto.

Todos estos elementos son tangibles (medibles). Así mismo, estos recursos son suficientes para el manejo de las actividades y acciones planificadas para la logística; igualmente existe la disponibilidad de tecnología y espacio físico que permite el abastecimiento y buen manejo del inventario.

Por otra parte, se hace referencia a aquellos factores que en mayor medida justifiquen la toma de decisión que más beneficie a la empresa del sector automovilístico en estudio, en base a un criterio economista, cuya localización le proporcione al proyecto la máxima rentabilidad durante su operación. De tal modo que estos factores condicionan la mejor ubicación del proyecto, al encontrarse cerca de una zona transitada como la Zona Industrial Sur II de Valencia, Carabobo ampliamente concurrida, lo que permitirá el acceso de manera fácil y rápido para la empresa y la captación de clientes.

La zona Industrial Sur II de Valencia, casi en la totalidad de su territorio cuenta con los servicios de agua entubada, luz eléctrica, pavimentación, drenaje, teléfono, correo, transporte terrestre, bancos, centros comerciales, iglesias, centros de salud, escuelas, parques, canchas deportivas, áreas verdes, entre otros. Así mismo, mediante el análisis se determinó que en la Zona Industrial II de Valencia existen mayores facilidades para la obtención de los permisos legales, por parte de las autoridades municipales.

Estudio Operativo

El correcto funcionamiento de la propuesta dependerá de la capacidad de las personas encargadas del manejo de la logística, almacén, de la gerencia de primera línea, gerencia media y alta gerencia. En este aspecto, en caso de ser necesario, se recomienda la contratación de terceros, outsourcing para las actividades de mantenimiento preventivo en los almacenes; Sin embargo, la empresa cuenta con el personal calificado para llevar a cabo funciones como: controlador de salidas y distribución de materiales, controlar, supervisar y ordenar el almacenamiento, pedidos y reposición de materiales.

La estructura organizativa está conformada por tres cargos en el nivel de dirección: un Presidente, un Vice-Presidente y un Gerente, tres cargos en el nivel de supervisión: El supervisor de Venta, el Jefe de Logística y Despacho y el Administrador, y a nivel de operaciones hay doce cargos, cuatro vendedores-distribuidores y ocho ayudantes. Los servicios de vigilancia, limpieza y contabilidad son contratados bajo la figura de outsourcing.

Estudio Económico

El Estudio Económico está basado en la información suministrada por la empresa del sector automovilístico en estudio, su finalidad es construir un flujo de caja que permita la posterior evaluación económica de la propuesta.

Cuadro N° 20

Inversión en Capital de Trabajo

Concepto	Aporte Propio	Financiamiento Bs.	Total Bs.
Compra de Mercancía	5.290.822.248	100.000.000	5.390.822.248
Nomina	1.516.100.000		1.516.100.000
Gastos Generales	1.558.311.667		1.558.311.667
Totales	8.365.233.915	100.000.000	8.465.233.915

Fuente: Marrero (2019)

Punto de Equilibrio

Para efectos de la evaluación económica se determina el punto de equilibrio tomando en consideración las ventas y las compras ponderadas de la empresa del sector automovilístico en estudio para el año 2019

Costo fijo Anual

Ventas ponderadas = 1.489.700.000

Compras ponderadas = 1.302.700.000

Cuadro N° 21

Costo Fijo Anual

Concepto	Aporte Propio
Nomina	11.360.000.000
Servicios y Gastos Administrativos	6.614.000.000
Otros servicios	3.360.000.000
Totales	21.334.000.000

Fuente: Marrero (2019)

Cuadro N° 22

Costo Variable Unitario

Concepto	Aporte Propio
Insumo	1.302.741.000
Nomina	4.000.000
Patente de Industria y Comercio	7.000.000
Totales	1.313.741.000

Fuente: Marrero (2019)

Calculo del punto de Equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio permitirá determinar el precio de mercado de los bienes y servicios que ofrece la empresa del sector automovilístico en estudio y también propicia el análisis del desempeño y funcionamiento de la empresa, establecer si ésta obtiene beneficio o pérdida, y con ello, sustentar adecuadamente la toma de decisiones.

Formula del punto de Equilibrio

$$\text{P.E.} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio de Venta (Unit)} - \text{Costo Variable (Unit)}}$$

$$\text{P.E.} = \frac{2.133.400.000}{1.489.700.000 - 1.313.741.000} = 12.124 \text{ Unidades anuales}$$

El punto de equilibrio de la propuesta es de 12.124 unidades anuales de ventas, esta cantidad representa el 31.38 por ciento de las ventas estimadas para el primer año. Por lo que se concluye que el proyecto es factible desde el punto de vista técnico, operativo y económico, ya que la empresa tiene los recursos propios para llevarlo a cabo

5. 6 Desarrollo de la Propuesta

Logística y estrategia son términos interrelacionados en una organización empresarial, por lo tanto, es necesaria la estrategia logística para poner en marcha este proceso. Ello incluye la organización y gestión de todas aquellas actividades dirigidas a obtener, trasladar y almacenar materiales y productos desde su adquisición a proveedores, hasta su posterior distribución a clientes y consumidores (incluyendo el proceso de compras, la gestión de inventarios, el transporte, el servicio al cliente, el

almacenamiento o el tratamiento de mercancías). Por consiguiente, se desarrollan las siguientes estrategias:

Cuadro N° 23

Estrategias de Logística

Estrategias	Acciones	Actividades	Responsable
1.- Planificación del Suministro	1. Diseño de una base de datos del proveedor 2. Información de mercado o base de datos de los proveedores	1. Diseño de un calendario de pedidos de los clientes o proveedores 2. Elaboración del Plan de inventario de productos, materia prima y/o servicios	Gerencia de Logística Proveedores
2.- Red de Logística	Calendario de pedidos Planes	1. Proceso 2. Calendario de pedidos 3. Plan de inventario 4. Mantenimiento de registros del espacio de almacenamiento	Encargado del departamento de compras Gerente de Logística
3.- Proceso de Compras y Suministros	Procedimientos y proceso de Compras y suministros	1. Formularios de solicitud aprobados 2. Lista de proveedores aprobados 3. Lista de las especificaciones de los artículos	Encargado del departamento de compras El solicitante Proveedores
4.- Proceso de Almacén e Inventario	Almacén e Inventario	1. Orden de compra 2. Informe de estado del inventario	Encargado del departamento de compras

		3. Diseño o mapa del almacén	Proveedores
--	--	------------------------------	-------------

Fuente: Marrero (2019)

La planificación del suministro asegura que la empresa utilice un sistema formal mediante el cual el suministro satisfaga la demanda por bienes y servicios; mantiene una existencia mínima de los productos que se necesitan regularmente, además para equilibrar las fluctuaciones de la demanda.

El proceso de planificación de la logística comprende el almacenamiento y transporte. Por lo tanto, incluye definir su ubicación, capacidad y condiciones, lo cual incluye la distribución estructural, la seguridad y el acceso para la planificación de la forma en que se van a entregar los productos en los puntos de distribución previstos para hacerlo a tiempo.

Adicionalmente, este proceso debe estar acompañado de la identificación y evaluación de los almacenes y otras instalaciones de almacenamiento, además de una lista de los posibles proveedores de servicios y los vendedores. Igualmente, análisis detallados de las compras, suministro, recepción, despacho desde el almacén, distribución, transporte y de las necesidades de personal interno y de los posibles contratos.

La actividad de la compra forma parte del proceso de adquisición, en el cual las solicitudes de compra realizadas por los solicitantes son aprobadas, se procesan eficazmente mediante la colocación de la orden de compra aprobada con el proveedor seleccionado.

El proceso de gestión del inventario y del almacén son dos funciones estrechamente relacionadas que cuando se combinan garantizan el manejo seguro y

adecuado de los productos: su adquisición, almacenamiento y despacho para garantizar que sean utilizados por los usuarios finales.

En este proceso la gestión del almacén describe los requisitos que deben realizarse para el almacenamiento y rotación de todos los productos almacenados, incluyendo todas las negociaciones relativas a la recepción de productos en el almacén o su envío desde el almacén.

Durante el proceso, la organización debe garantizar que los productos se reciban con seguridad, se almacenen adecuadamente y se despachen eficientemente para las actividades desarrolladas. Se deben desarrollar auditorias de la calidad, la optimización del espacio o del almacenamiento para mejorar la eficiencia. Dependiendo del tipo y uso de los productos manejados por la organización, las operaciones de gestión del almacén y del inventario se manejarán bajo los principios básicos y los requisitos comerciales son los mismos.

5.7 Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El término logística incluye un complejo número de tareas y funciones en el desarrollo de la actividad empresarial, si bien resulta un proceso de mover cosas con la entrega de los productos requeridos, en el lugar adecuado, en el momento preciso, incluye a su vez servicios de transporte y las actividades auxiliares y complementarias del mismo, sin duda alguna representan actividades logísticas, en las cuales se deben asumir todas las funciones que prestan, las cuales están altamente influenciadas por la actividad económica actualmente asistida a un ciclo económico de recesión influenciada por la demanda.

En la medida que el campo de acción de las empresas se hace más complejo, estas deben buscar soluciones creativas y eficientes para permanecer en el mercado. La logística se presenta como una oportunidad estratégica de crecimiento y competitividad, a partir de la integración de funciones internas y de la asociación entre empresas en una cadena de suministros.

Por consiguiente, las estrategias de logística en la cadena de suministros permiten acceder a formas más eficaces de administración de la cadena de demanda, mejorando las condiciones para lograr una mayor presencia en el mercado y una mayor rentabilidad. Así mismo, la gestión logística, desempeña un papel significativo en las metas trazadas por la organización, ya que tiene importantes implicancias en el desempeño general de la empresa.

Por consiguiente, es crucial llevar a cabo un constante seguimiento y evaluación de las operaciones, funciones y actividades relacionadas con la logística,

esto es, se deberán crear índices de gestión que reflejen el comportamiento de determinadas variables en el área de compras, recepción, almacenaje, distribución, mantenimiento y otros servicios de la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes.

Recomendaciones

En cuanto a las sugerencias que se hacen respecto a posibles acciones y estudios futuros a partir de la presente investigación, se listan a continuación las siguientes recomendaciones:

1. La primera sugerencia es la implantación de la propuesta aquí planteada de manera de lograr la integración en la cadena de distribución de las empresas del sector automotor en Valencia, estado Carabobo.
2. La siguiente sugerencia va dirigida a la estructura organizacional en solicitar e incluir las funciones de apoyo y servicio logístico en las áreas operativas, entrenar al personal de almacén, en la capacitación y el conocimiento del proceso de gestión de almacén.
3. La tercera recomendación hacer un estudio de clima organizacional, para determinar las barreras que entorpecen la comunicación e interacción del personal, validando el recurso humano como principal elemento fundamental para medir el resultado extensivo y excesivo en los horarios y turnos establecidos.
4. En cuarto lugar, se recomienda hacer una revisión exhaustiva de los indicadores definidos en cada organización, para asegurarse de que estos medirán los procesos logísticos que soportan la cadena de distribución.

5. Se recomienda también solicitar al administrador de sistemas una revisión de los módulos del sistema de información, relacionados con el manejo de inventario, recepción y almacenamiento, un adiestramiento profundo de los mismos para asegurar la administración efectiva de estos, tomando en cuenta aquellas transacciones que integran las funciones de todas las áreas involucradas.

6. Por último, para asegurar que la gestión de la cadena de distribución sea cada día más eficiente y eficaz, con los tiempos en ciclos de entrega establecidos, carga y descarga de vehículos en el tiempo estipulado, se sugiere revisar el diseño de la estructura física a fin de resguardar el producto en las instalaciones con un área destinada para su almacenaje y desplazamiento de equipos utilizados en la manipulación del producto en zonas de acceso.

Referencias Bibliográficas

Referencias Impresas

- Adler, Adams. (2005): **Diseño de un proyecto de Investigación**. México: McGraw-Hill
- Álvarez, Armando. y Jurgenson, Gayou. (2005): **El proyecto de Investigación: Guía de elaboración**. Buenos Aires. Argentina
- Arias, Fidas. (2006). **Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica**. 5° Edición. Caracas: Espíteme.
- Bagchi, Prabir y Skjoett-Larsen, Theodore. (2002). “**Integración organizacional en las cadenas de suministro: un enfoque de contingencia**”, Diario Global de Gestión de Sistemas Flexibles.
- Balestrini, Miriam. (2003): **Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Séptima Edición. BL Consultores Asociados**. Servicio Editorial. Caracas, Venezuela
- Bermeo, Bertha. (2005). **Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas. Estudios gerenciales**. Universidad ICESI
- Bowersox, Darry y Daugherty, Paul. (2007). “**Los patrones emergentes de Logística en la Organización**”, Diario de Gestión de Operaciones., Vol. 8 No 1.
- Copacino Magee y Rodenfield, August. (2008), **Decisiones sobre logísticas**. 2da Edición Lima, Perú.
- Castro, Maria. (2003). **El proyecto de investigación y su esquema de elaboración**. (2ª. Edición). Caracas: Uyapal.
- Escandón, Arly. (2013), **Propuesta logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a estados unidos para la comercializadora Export Flexy ITDA**. Universidad Tecnológica del Centro UNITEC, Valencia, estado Carabobo.

- Frohlich, Michael y Westbrook, Richard. (2001): **“Arcos de la integración: un estudio internacional de la oferta estrategias de la cadena”**, Diario de Gestión de Operaciones.
- Gastón, Carlos y Cuauhtémoc, Salvador. (2008). **Análisis Dinámico de Sistemas Industriales**. Editorial Trillas, México.
- Gómez Celia (2013), **“Propuesta de un Modelo de Gestión Logística de Abastecimiento Internacional en las Empresas Grandes e Importadoras de Materia Prima. Caso Manizales”**. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. Colombia
- Gómez Acosta, Mirian y Acevedo Suárez, José (2007): **La Logística Moderna en la Empresa**. Volumen I, Editora LOGICUBA, La Habana.
- Hernández, Roberto Fernández, Carlos y Baptista, Maria del Pilar. (2010). **Metodología de la Investigación**. Editorial: Mc Graw Hill. Tercera Edición. México.
- James, Paulo. (2008). **Gestión de la Calidad Total**. Prentice Hall
- Kotler, Phillip. (2009): **Manual de Mercadotecnia**. Tomo 1. 9ª Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México
- Kottler, Phillip. Armstrong, Gary. (2006): **Fundamentos de Mercadotecnia**. 4ta Edición. México: Prentice – Hall, Hispanoamericana, S.A.
- Kemppainen, Kent. y Vepsäläinen, Andrë. (2003). **“Tendencias en las cadenas de suministro de la industria y redes”**. Revista Internacional de Distribución Física y Gestión Logística, Vol. 9, Nº 2.
- McGinnis, Mery y Kohn, Jhon. (2002): **“Un factor de estudio analítico de la Estrategia Logística”**, Diario de Gestión de Operaciones, Vol. 11 No 2.
- Maita, Marcos (2012), **“Lineamientos para el Desarrollo de la Actividad Exportadora en la Empresa Zootek, C.A. en el Contexto De Las Políticas Estadales de Promoción a la Exportación”**. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, estado Lara
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. (2010): Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Editorial: FEDUPEL. Cuarta Edición. Venezuela

- Márquez, Antonio y Molina, Xian. (2012). **“Los Efectos de la Estrategia Logística en la Empresa. Una Aplicación al Distrito Industrial Cerámico”**. Universidad Jaume I, Castellón, España
- Parella Stracuzzi, Santa. y Martins, Feliberto. (2006): **Metodología de la Investigación cuantitativa**. Fedupel. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas, Venezuela.
- Pardinas Fernando. (2003). **Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales**. México: Siglo Veintiún
- Prida, Bertha y Gutiérrez, Celeste .(2006), **Logística De Aprovechamientos**. Editorial McGraw-Hill, 1995
- Quiñones, Mario y Aldana de Vega, Louedes. (2007): **Calidad y Servicio. Conceptos y Estrategias**. Ecoe Ediciones. Bogotá, Colombia.
- Ramírez, Tulio. (2001). **Como hacer un proyecto de investigación**. (1º. Edición). Caracas: Panapo.
- Selvi, Arlene. (2013). **“Modelo Gerencial de Supply Chain Management para el Mercado Lácteo Venezolano”**. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Soret de los Santos, Irma. (2003): **Logística industrial y empresarial**. Editorial ESIC. Madrid
- Stanton, William.; Etzel, Michael y Walter, Bruce. (2006), **Fundamentos de Marketing**. 13ª Edición. Mc Graw-Hill. México, D.F.
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2004). **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial: Limusa, S.A. Cuarta Edición. México.

Referencias Electrónicas

- Espinosa Loera, Enrique. (2005). **Logística y la cadena de abastecimiento, un particular, punto de vista**. Extraído el 13 de Octubre de 2014 desde <http://www.gestiopolis.com/canales2/marketing/1/logcadabas.htm>.
[Disponible en Línea]

Monterroso, Elda. (2002): **La gestión de abastecimiento (Inbound logistic)**.
Extraído el 13 de Octubre de 2014 desde:
www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/abastecimiento.pdf. [Disponible en
Línea]

Anexo N° 1

Tabla N° 1

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Diagrama de Gantt					
Meses	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Actividades					
Tema, Capítulo I (planteamiento)					
Elaboración del Capítulo I (formulación del problema, propósito Principal y Secundarios, Importancia y delimitación de la investigación)					
Elaboración del Capítulo II, (antecedentes, bases teóricas, definición de términos básicos, Teo. Comunicacionales, bases legales) e inicio del Capítulo III (tipo y diseño de la investigación)					
Nivel y modalidad de la investigación, población, muestra, técnica e instrumentos para la recolección de datos, validez, confiabilidad.					
Elaboración del Capítulo IV aspectos administrativos (recursos, humanos, institucionales, materiales, diagrama de Gantt)					
Entrega y presentación del Proyecto de Investigación.					

Fuente: Marrero (2019)

