

**Inadecuado Proceso de Despacho De Productos Terminados Mediante los Tiempos  
de Entrega en las Industria Olivas Gaitán S.A Productora De Lácteos El Caserío  
Sector San Alfonso De Machachi, Provincia De Pichincha.**

Mena Quemag, Gloria Ximena

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Tecnología en Logística y Transporte

Monografía, previo a la obtención del título de Tecnóloga Logística y Transporte

Ing. Kure Mejía, Verónica Yadira

9 de septiembre del 2020



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que la monografía, **“INADECUADO PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS MEDIANTE LOS TIEMPOS DE ENTREGA EN LAS INDUSTRIA OLIVAS GAITÁN S.A PRODUCTORA DE LÁCTEOS EL CASERÍO SECTOR SAN ALFONSO DE MACHACHI, PROVINCIA DE PICHINCHA”** fue realizada por el/los señor/señores **MENA QUEMAG GLORIA XIMENA** la cual ha sido revisada y analizada en su totalidad por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 9 de septiembre de 2020

.....  
**ING. YADIRA VERÓNICA KURE MEJÍA**

C. C 0502520240

## URKUND



### Document Information

Analyzed document	MONOGRAFIA GLORIA XIMENA MENA QUEMAG.pdf (D78802002)
Submitted	9/9/2020 12:48:00 AM
Submitted by	Kuro Mejia Yadira Veronica
Submitter email	yvkure@espe.edu.ec
Similarity	2%
Analysis address	maguilcapi.espe@analysis.orkund.com

### Sources included in the report

<b>SA</b>	<b>TESIS FINALIZADA.pdf</b> Document TESIS FINALIZADA.pdf (D54748065)	 1
<b>SA</b>	<b>tesis martes 28.docx</b> Document tesis martes 28.docx (D63203175)	 5
<b>W</b>	URL: <a href="https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/3234/PG-398.pdf?sequence=1&amp;...">https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/3234/PG-398.pdf?sequence=1&amp;...</a> Fetched: 7/24/2020 2:29:44 PM	 5
<b>W</b>	URL: <a href="https://docplayer.es/amp/44406782-Universidad-tecnica-de-ambato.html">https://docplayer.es/amp/44406782-Universidad-tecnica-de-ambato.html</a> Fetched: 5/1/2020 10:18:39 PM	 2

Ing. Verónica Kuro Mejia



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
DEL COMERCIO  
CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA**

Yo/nosotros, **MENA QUEMAG GLORIA XIMENA**, con cédula/cedulas de ciudadanía N° 1724393663 declaro/declaramos que el contenido, ideas y criterios de la monografía: **“INADECUADO PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS MEDIANTE LOS TIEMPOS DE ENTREGA EN LAS INDUSTRIA OLIVAS GAITÁN S.A PRODUCTORA DE LÁCTEOS EL CASERÍO SECTOR SAN ALFONSO DE MACHACHI, PROVINCIA DE PICHINCHA”** es de mi/nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Latacunga, 9 de septiembre de 2020

.....  
**MENA QUEMAG GLORIA XIMENA**

C.C.: 1724393663



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICA,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO  
CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

Yo/ nosotros **MENA QUEMAG GLORIA XIMENA** autorizo/autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar la monografía: **“INADECUADO PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS MEDIANTE LOS TIEMPOS DE ENTREGA EN LAS INDUSTRIA OLIVAS GAITÁN S.A PRODUCTORA DE LÁCTEOS EL CASERÍO SECTOR SAN ALFONSO DE MACHACHI, PROVINCIA DE PICHINCHA”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra responsabilidad.

Latacunga, 9 de septiembre de 2020

.....  
**MENA QUEMAG GLORIA XIMENA**  
C.C. 1724393663

**DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación en primer lugar a Dios por darme la vida y la oportunidad de cumplir mis metas profesionales.

A mis padres José Mena y Clemencia Quemag que han sido el pilar fundamental de mi vida, me han ofrecido su amor incondicional, su cariño y dedicación y que gracias a su esfuerzo he realizado muchos sueños. Por enseñarme que cada uno de los triunfos que se adquiere en la vida se los consigue poniendo en primer lugar a Dios, y no olvidarse de los valores que me han formado como ser humano y persona de bien. Padres quiero que sepan que los amo con todo mi corazón y les doy gracias por darme la vida y su apoyo brindarme las fuerzas para seguir adelante y no darme por vencida.

A mi hermana Mayra Angulo, que me impulso a ser una profesional y que con su apoyo no permitió que me dé por vencida, gracias a su trabajo puedo salir adelante en lo que me proponga.

A mis hermanos Jofre, Fanny, Wilmer, Cristian y Maribel gracias por haber fomentado mis deseos de superación y anhelo y triunfo en la vida, a todos ustedes no bastaría para agradecerles por su apoyo, comprensión y consejos en momentos difíciles.

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios por su bondad y darme la oportunidad de estudiar y cumplir con mis metas. Por su generosidad y bendiciones que me ha brindado y permitirme lograr un sin número de sueños y metas tanto profesionales como personales en el transcurso de mi vida.

Mis sinceros agradecimientos a mi tutor Ing. Kure Verónica por su apoyo, voluntad y desempeño en la culminación de mi trabajo de investigación para la obtención del título, quien me dio su ejemplo de esfuerzo y dedicación, de igual manera quiero agradecer a la Unidad de Gestión de Tecnologías ESPE y la carrera de Logística y transporte y a todos sus docentes que me impartieron sus conocimientos y formaron profesionalmente.

Agradezco a mi novio Pablo Jima que me brindó su apoyo en todo momento y fue incondicional en cada paso y meta que realizaba siendo un motor principal en cada decisión que tome.

A mi familia y amigos que siempre estuvieron dándome palabras de aliento para que no decayera, muchas gracias por todo su apoyo incondicional

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1. CARÁTULA</b>	<b>1</b>
<b>2. CERTIFICACIÓN</b>	<b>2</b>
<b>3. URKUND</b>	<b>3</b>
<b>4. RESUMEN</b>	<b>14</b>
<b>5. ABSTRACT</b>	<b>15</b>
<b>6. Capítulo I</b>	<b>16</b>
6.1. Análisis de Caso	16
6.2. Antecedentes	16
6.3. Planteamiento del problema	17
6.4. Justificación.	18
6.5. Objetivos	19
6.6. Alcance.	19
<b>7. Capítulo II</b>	<b>21</b>
7.1. Marco Teórico	21
7.2. El inventario de materia prima se puede ver afectado por lo siguiente.	26
7.3. Almacenaje.	27
7.4. Inventario	30



7.5.	Control de Inventarios Método Justo a Tiempo (JAT)	33
7.6.	Elementos de la Filosofía JAT (Justo a Tiempo)	35
7.7.	Metodología Kanban.	36
7.8.	Gestión De Materiales.	39
7.9.	Distribución.	42
7.10.	Canal de Distribución.	42
7.11.	Intermediarios.	44
7.12.	Despachos O Expedición De Mercancías.	46
7.13.	Diagrama De Despacho De Mercancías	48
7.14.	Clientes	50
7.15.	Despacho De Mercancías	50
7.16.	Errores a tomar en cuenta en el área de despacho	53
<b>8.</b>	<b>Capítulo III</b>	<b>56</b>
8.1.	Ejecución del Plan Metodológico	56
8.2.	Tipo de investigación.	57
8.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	58
8.4.	Técnicas de Investigación	60
8.5.	Universo, población y muestra	61
8.6.	Instrumentos De Recolección De Datos	61
8.7.	Proceso De Recolección De Datos	62

8.8.	Interpretación de los Resultados de la Encuesta _____	63
8.9.	Entrevista Dirigida Al Jefe Del Área De Despacho _____	73
<b>9.</b>	<b>Capítulo IV _____</b>	<b>76</b>
9.1.	Propuesta. _____	76
9.2.	Objetivos. _____	77
9.3.	Situación actual del departamento de despacho. _____	78
9.4.	Desarrollo de la Propuesta. _____	83
9.5.	Cuadro Elaboración del Sistema JAT _____	84
9.6.	Implementación Del Justo A Tiempo (JAT) _____	85
9.7.	Cronograma de Capacitación del Personal de la Empresa _____	89
9.8.	Organigrama Empresarial _____	92
9.9.	Diagrama de actividades despacho de productos _____	98
9.10.	Determinación de las Rutas _____	99
<b>10.</b>	<b>Capítulo V _____</b>	<b>104</b>
10.1.	Conclusiones Y Recomendaciones _____	104
<b>11.</b>	<b>REFERENCIAS BIBIOGRÁFICAS _____</b>	<b>106</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Clasificación: Composición del Stock .....	24
<b>Tabla 2</b> Clasificación de los Almacenes .....	30
<b>Tabla 3</b> Clasificación: Tipo de Inventarios .....	31
<b>Tabla 4</b> Elementos de la Filosofía JAT .....	35
<b>Tabla 5</b> Sub Procesos de Despacho .....	51
<b>Tabla 6</b> Pregunta Encuesta N <sup>a</sup> 1 .....	63
<b>Tabla 7</b> Pregunta N <sup>a</sup> 2 encuesta.....	64
<b>Tabla 8</b> Pregunta N <sup>a</sup> 3 encuesta.....	65
<b>Tabla 9</b> Pregunta N <sup>a</sup> 4 encuesta.....	67
<b>Tabla 11</b> Pregunta N <sup>a</sup> 6 encuesta.....	69
<b>Tabla 12</b> Pregunta N <sup>a</sup> 7 encuesta.....	70
<b>Tabla 13</b> Pregunta N <sup>a</sup> 8 encuesta.....	71
<b>Tabla 14</b> Identificación de los Desperdicios Mediante el JAT .....	79
<b>Tabla 15</b> Costos por capacitación del personal. ....	87
<b>Tabla 16</b> Cronograma entrega de pedidos.....	95

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Esquema de Representación de Flujo de Operaciones .....	34
<b>Figura 2</b> Flujo de Materiales del Sistema Kanban .....	37
<b>Figura 3</b> Push efecto empuje.....	37
<b>Figura 4</b> Principio de Manejo de Materiales.....	41
<b>Figura 5</b> Funciones de los Intermediarios.....	45
<b>Figura 6</b> Despacho de Mercancías.....	48
<b>Figura 7</b> Transporte y Entrega de Mercancías .....	49
<b>Figura 8</b> Pregunta Encuesta N°1. ....	63
<b>Figura 9</b> Pregunta N°2 Encuesta.....	65
<b>Figura 10</b> Pregunta N.º 3 encuesta .....	66
<b>Figura 11</b> Pregunta N°4 encuestas .....	67
<b>Figura 12</b> Pregunta N°5 encuestas .....	68
<b>Figura 13</b> Pregunta N°6 encuestas .....	69
<b>Figura 14</b> Pregunta N°7 encuestas .....	70
<b>Figura 15</b> Pregunta N°8 encuestas .....	71
<b>Figura 16</b> Almacenamiento de los Productos Terminados .....	80
<b>Figura 17</b> Manejo y Manipulación de Productos .....	81
<b>Figura 18</b> Proceso y Elaboración del Producto Lácteo.....	81
<b>Figura 19</b> Charla Sobre Manejo de Materiales .....	82
<b>Figura 20</b> Procesos de Etiquetado y Enfundado de Productos.....	82
<b>Figura 21</b> Distribución de Producto Terminado.....	83
<b>Figura 22</b> Funciones de diseñado con el método JAT.....	84

<b>Figura 23</b> Cronograma de Capacitación .....	89
<b>Figura 24</b> Organigrama empresarial de la empresa de lácteos El Caserío .....	92
<b>Figura 25</b> Diagrama de actividades .....	98
<b>Figura 26</b> Ruta de Salida de los Vehículos .....	100
<b>Figura 27</b> Ruta de Salida.....	101
<b>Figura 28</b> Ruta de Salida de los Vehículos de la Empresa .....	102
<b>Figura 29</b> Ruta de Salida de los Vehículos de la Empresa .....	102

## **RESUMEN**

La empresa Industrial Olivas Gaitán se ha especializado en diferentes sectores de la producción, así como la comercialización de productos lácteos mismos que son reconocidos por su marca “El caserío”, logrando poder adquisitivo a través del esfuerzo y persistencia del grupo de trabajo por el que está conformado. Esta opera con su sede principal en Quito, la misma que dispone con tiendas de bebidas y alimentos propios de la industria, actualmente cuenta con una funcionalidad de 12 años en el ámbito productivo pues la misma fue fundada el 22 de julio de 2008. La problemática que se observó en dichas instalaciones se presenta a la hora de despachar los productos, mismos que originan inconvenientes para la correcta distribución y transporte de los bienes producidos, por lo cual se ha propuesto realizar Optimizaciones en los diferentes procesos de despacho, así como crear planes de capacitación que refuerce el manejo adecuado de los trabajadores de las diferentes áreas de producción. Para la ejecución de lo propuesto es necesario brindar la información, clara y solvente, por lo cual se realizó la investigación en diferentes tipos de fuentes como bibliográficas, información de documentos web y la observación de campo que permitió la obtención de los datos siendo de apoyo para la investigación.

### **PALABRAS CLAVE**

- **PRODUCCIÓN**
- **PODER ADQUISITIVO**
- **ÁREAS DE PRODUCCIÓN**
- **COMERCIALIZACIÓN**

## **ABSTRACT**

The business Industrial Olivas Gaitán it has been given to know recently specializing in different production sectors, as well as the marketing of dairy products the same that are recognized by their brand "El Caserío" It was gaining purchasing power through the effort and persistence of the work group it is made up of. It operates with its main headquarters in Quito, the same one that has food and beverage stores typical of the industry, currently it has a 12-year functionality in the productive field since it was founded on July 22, 2008. The problem that was observed in said facilities arises when the products are dispatched, same that originate cause inconveniences for the correct distribution and transport of the goods produced, for which it has been proposed to carry out optimizations in the different dispatch processes, as well as create training plans that reinforce the proper management of workers in the different production areas. For the execution of the proposal, it is necessary to provide the necessary, clear and solvent information, for which research was carried out in different types of sources such as bibliographic sources, information from web documents and field observation that allowed obtaining the data being supportive for research.

### **KEYWORDS:**

- **PRODUCTION**
- **PURCHASING POWER**
- **PRODUCTION AREAS**
- **COMMERCIALIZATION**

## Capítulo I

### 6.1. Análisis de Caso

#### 6.1.1. Tema

Inadecuado proceso de despacho de productos terminados mediante los tiempos de entrega en la INDUSTRIA OLIVAS GAITÁN S. A PRODUCTORA DE LÁCTEOS EL CASERÍO sector San Alfonso de Machachi, provincia de Pichincha.

### 6.2. Antecedentes

En el mes de julio del 2008 Industrias Olivas Gaitán iniciaba sus operaciones de producción en San Alfonso de Machachi. El Ingeniero Omar Olivas Ruiz decide crear la empresa de alimentos dedicada a la elaboración y comercialización de productos lácteos con la marca El Caserío, tomando en cuenta la gran demanda que existe en la elaboración de lácteos, el señor Omar Olivas por su parte inicia el funcionamiento de la empresa junto a su esposa la Sra. Mabel Gaitán y su hija Nesla Olivas quienes pasan a direccionar la empresa dándole el nombre de industrias olivas Gaitán e iniciando sus operaciones con 6 empleados.

Desde la creación de industrias Olivas Gaitán la empresa de lácteos El Caserío llevaba el nombre de industrias Oligai, iniciando sus operaciones con la cantidad necesaria de empleados que se repartían el trabajo para cumplir con el proceso de los lácteos en la planta, la empresa se abastecía con maquinaria que ayudaba hacer todo el proceso de la materia prima ejecutando el empaquetado, enfundado, refrigerado entre otros, trasladando la materia prima a las diferentes áreas de elaboración siendo estos productos naturales sin conservantes, logrando un producto de buen estado con la adecuada refrigeración para así cumplir con los requerimientos necesarios.



En la actualidad industrias Olivas Gaitán ha tenido un gran crecimiento en los últimos años contando con maquinaria de procesamiento tecnológico como descremadoras que elimina las impurezas que tiene la leche, cuartos fríos que ayudan a conservar el buen estado de los productos como yogurt, leche, queso, queso crema, cuajos, por ello es necesario implementar métodos necesarios que ayuden a mejorar los tiempos de entrega de los productos para cumplir con las expectativas de la industria.

### **6.3. Planteamiento del problema**

En la productora de lácteos “EL CASERÍO” mediante un análisis se identificó la problemática existente desde la creación de la empresa hasta la actualidad, siendo una empresa familiar efectuaban el trabajo empíricamente, guiándose de conocimientos que han adquirido a lo largo de su trabajo esto ha provocado un inapropiado proceso en el área de despacho, debido a que los productos no llegan en el tiempo establecido causando un problema logístico dentro de la empresa además de las desconformidades que tienen los clientes.

En consecuencia, la empresa se ve afectada en el mercado por la falta de conocimientos que tienen los trabajadores al momento de despachar los productos hacia los diferentes consumidores ocasionando lo siguiente:

- Pérdida de tiempo al momento de embarcar los productos en los camiones de entrega.
- Incumplimiento con la hora de entrega de mercancías hacia los clientes.
- Afecta el equilibrio normal de las actividades en el área de despacho.
- La empresa ha adquirido una pérdida de clientes por la falta de compromiso.
- Se ha generado una reducción económica mensual.

Esta problemática al no solucionarse puede llevar a perder clientes potenciales que han sido de gran ayuda para el crecimiento empresarial y al no intervenir se puede ocasionar que la rentabilidad de la empresa no sea la esperada por la falta de compromiso hacia los clientes, este problema se ve reflejado en la conducta empresarial que ha limitado el desarrollo y mejora en el área de despacho mediante el cual una de las negativas existentes es el retraso de la mercancía.

#### **6.4. Justificación.**

Es fundamental que este análisis de caso permita desarrollar una mejora en el área de despachos por medio de una evaluación de tiempos muertos existentes en la empresa para la distribución de las mercancías, haciendo seguimientos y ejecutando el método Just-In Time que beneficiara a la empresa a perfeccionar el envío de los diferentes productos hacia los clientes, ahorrando a la empresa tiempo y recursos tanto físicos como financieros, fortaleciendo el servicio del envío de las mercancías proporcionando estrategias logísticas como el método Just-in-time que nos dará pautas a seguir, como la planificación y control adecuado para proveer la calidad y seguridad de que las mercancías lleguen a tiempo.

Un proceso de distribución adecuado de las mercancías facilitará la entrega inmediata de los productos terminados, beneficiando considerablemente a la empresa y sus colaboradores, con la finalidad de satisfacer a sus clientes mediante momento de entregar de mercancía, esta manera permitirá fortalecerse en el mercado como una empresa competitiva adquiriendo un reconocimiento empresarial.

La realización de este análisis de caso en la empresa de lácteos "EL CASERÍO" será más eficiente en los procesos de distribución y despacho, a su vez los trabajadores

tendrán el conocimiento y las aptitudes adecuadas para desarrollar un trabajo adecuado, llevando a cabo los métodos y estrategias logísticas que se establecerá en la empresa en el área despacho evitando inconvenientes en la misma, y así mejorar la calidad máxima de sus servicios.

## **6.5. Objetivos**

### **6.5.1. Objetivo general**

- Analizar el inadecuado proceso de despacho de los productos terminados, aplicando hojas de control y el sistema Just-in-time en la empresa de lácteos “EL CASERÍO” para mejorar la entrega de productos.

### **6.5.2. Objetivos específicos.**

- Identificar la situación actual en el área de distribución y despachos de la empresa.
- Analizar los métodos necesarios como un canal de distribución que ayuden fortalecer el servicio de entrega de las mercancías.
- Proponer un mecanismo logístico a través del sistema JUST IN TIME para la distribución de los productos terminados en la empresa de lácteos “EL CASERÍO”

## **6.6. Alcance.**

El presente estudio se llevará a cabo en la empresa productora de lácteos “EL CASERÍO” ubicada en San Alfonso de Machachi del cantón Mejía, provincia de pichincha, que permitirá beneficiar a todos los colaboradores de la empresa y a sus clientes brindando una respuesta efectiva a la problemática existente como la correcta

aplicación de los métodos logísticos y el adecuado control de las mercancías brindando un mayor grado de confiabilidad y satisfacción para el cliente.

## Capítulo II

### 7.1. Marco Teórico

#### 7.1.1. *Logística.*

La logística es una actividad que se ha venido dando desde hace mucho tiempo atrás, tiene como origen las actividades militares esta técnica es muy importante hoy en día ya que nos ayuda administrar, evaluar, corregir, controlar y planificar todos los procesos empresariales como servicios y producción industrial partiendo de la adquisición de materia prima, proceso de producción, despacho y distribución cumpliendo de manera eficiente y oportuna contratando servicios de transporte que nos ayude a salvaguardar los productos hasta el cliente final.

#### 7.1.2. *Cadena de suministros.*

La cadena de suministros está ligada con la logística, depende la una de la otra para la mejora de los productos o servicios esta se encarga de cumplir todo el proceso que un producto necesita empezando por la provisión de artículos o materiales en calidad, cantidad, hasta la venta del producto en su totalidad esto en el tiempo correcto y a menor costo buscando mejores alternativas de mercado.

La cadena de suministros “Hace referencia al control y seguimiento de todas las operaciones realizadas sobre el producto, desde las materias primas hasta la entrega como producto terminado al cliente” **(RAMÓN M, 2006, pág. 3)**

La cadena de suministros ejecuta las operaciones dentro de una empresa tales como son la ejecución, planeación, control y dirección gestionando diferentes actividades con el fin de garantizar una solución eficaz, obteniendo un alto nivel de servicio al cliente

minimizando costos y riesgos en momentos que son oportunos para los envíos de mercancías.

### ***7.1.3. Componentes de la cadena de suministros.***

La cadena de suministros tiene un enfoque desde el ámbito empresarial que nos ayudara a desarrollar de mejor manera un proceso logístico el cual se ha establecido tres componentes principales que son:

**Proveedor.** Es la persona o empresa que se encarga de abastecer de materiales o artículos tangibles a otras empresas que satisfagan las necesidades de los clientes también brindan servicios para que las personas puedan desarrollar sus actividades de una manera adecuada. “Un proveedor es una persona o empresa que surte o abastece con existencias(artículos), a otras empresas, los cuales serán transformados para venderlos, posteriormente o directamente se compran para su venta”.

### **(BOHÓRQUEZ & PUELLO., 2013)**

**Fabricante.** Es el encargado de transformar la materia prima en productos terminados ejecutando todos los procesos adecuados para la calidad y seguridad del producto.

**Distribuidores.** Son aquellos que se encargan de trasladar el producto final hacia los puntos de venta a clientes mayoristas o minoristas que se enfocarán en llevar el producto hacia el cliente final.

### ***7.1.4. Puntos clave para una eficiente administración de la cadena de suministros o cadena de valor.***

- Relación cliente-empresa
- Servio al cliente

- Cumplimiento de la orden de demanda
- Desarrollo y comercialización de productos
- Devoluciones

#### ***7.1.5. Gestión de stock e inventarios.***

Se llama stock a todas las existencias que tiene una empresa como los materiales o diferentes artículos que se almacenan y los que son utilizados para el proceso de producción hasta los destinos de venta y los clientes.

Según (MANENE L, 2012)“ La existencia de inventarios implica incurrir en una serie de costes, por lo que el objetivo de la gestión de inventarios será la minimización de dichos costes” también se encuentra tres tipos de recursos que son: los recursos humanos, materiales y técnicos los que darán vida a las empresas ofreciendo una ventaja competitiva observando las necesidades productivas y estableciendo vínculos con otras empresas.

#### ***7.1.6. Composición del stock.***

Como se ha notado la palabra stock o existencia hace referencia a los artículos almacenados dentro de las empresas ya sea para la transformación de la materia prima o la venta directamente al consumidor en base a esto podemos clasificar de la siguiente manera.

**Tabla 1**  
*Clasificación: Composición del Stock*

CLASIFICACIÓN	CONCEPTO
<b>Materia prima.</b>	Son materiales o productos que se encuentran en el almacén a la espera de ser transformados o a su vez procesados para ser expuestos al mercado.
<b>Productos semiterminados.</b>	Estos son productos que están a la espera de un cambio es decir de ser integrados a la fase del proceso de fabricación, que no estarán a la venta hasta terminar su elaboración.
<b>Productos terminados.</b>	Estas mercaderías se encuentran ya en los almacenes de las empresas para ser despachados a sus diferentes destinos o puntos de venta
<b>Maquinas o equipos.</b>	Es la maquinaria con la que las empresas efectúan sus actividades tanto para el proceso de producción como el traslado de la misma, aquí tomamos en cuenta las piezas o repuestos que se necesitan para las maquinarias y equipos.
<b>Combustibles y lubricantes.</b>	Son materiales importantes para el funcionamiento óptimo de las máquinas.
<b>Envases o embalajes.</b>	Son materiales especiales que nos ayudan a salvaguardar nuestros productos ya sea para contener dentro un producto tanto solidos como líquidos o para la correcta manipulación, almacenamiento y transporte.
<b>Otros productos.</b>	Aquí se puede encontrar los materiales defectuosos que han salido con fallas de producción o han quedado fuera de la venta, asimismo encontramos los residuos que son los desechos o sobrantes de los que ya no se puede sacar provecho.



**Nota:** Este cuadro nos permite clasificar los stocks que se encuentran dentro de los almacenes.

#### **7.1.7. *Importancia de los stocks.***

Es una parte muy importante para las empresas porque nos ayuda a conseguir un flujo de materiales continuo, absorbiendo las diferencias de previsión y demanda evitando rupturas de flujo de materiales como un desajuste en el transporte de materiales a la empresa o la demora de mercancías a nuestros clientes, llevando al incumplimiento por parte de los proveedores.

“Un inventario consiste en un listado ordenado, detallado y valorado de los bienes de una empresa los cuales se encuentran ordenados dependiendo sus características del bien que forma parte de la empresa, ya que deben expresar el valor económico que forme parte del patrimonio de la empresa” (CRUZ, 2017, pág. 2)

#### **7.1.8. *Los objetivos dentro del inventario son:***

- Reduce riesgos de mantenimiento del stock de seguridad en la empresa
- Reduce los costos de producción ya que permite programar adquisiciones de una forma más eficiente.
- Reduce las variaciones en la oferta de la empresa y la demanda de sus clientes.
- Reduce los costes de distribución del producto permite programar el traslado de la mercancía mediante el transporte.
- Existen factores que intervienen en la determinación de los niveles de existencias, estos tienen diversa importancia para cada empresa industrial y para cada tipo de existencia a continuación se determina.

## **7.2. El inventario de materia prima se puede ver afectado por lo siguiente.**

- **Tiempo de entrega de los pedidos.**

La materia prima se debe mantener a un nivel adecuado para poder satisfacer las necesidades de producción que se determina durante el tiempo que se ordena el pedido y al momento que está disponible en los almacenes de la empresa.

- **Expectativas acerca de los precios de las materias primas.**

Si se estima un alza del precio de los productos esto se puede aumentar por las compras actuales a menor costo lo cual es beneficiario para la empresa porque se estima un incremento en los inventarios de la empresa.

- **Características físicas de los productos.**

Se ve afectado en el deterioro, el tamaño, limitaciones de espacio o golpes siendo obligados a mantenerse fuera de la lista de envío y fuera de los inventarios.

- **Disponibilidad de fondos.**

Las empresas que tienen problemas de liquidez no están en condiciones para financiar sus compras y se ven obligadas a detener o cancelar sus pedidos de materias primas, evitando el retraso en la producción bajando en consideración su inventario.

### ***7.2.1. Inventario de artículos en procesos se ve afectado por lo siguiente:***

- **Tiempo de producción.**

El producto en proceso debe estar en función del tiempo requerido para su transformación en este caso la materia prima ya en producto terminado, si el tiempo de producción se ve afectado ya sea por su complejidad o tipo de procesamiento afectara al inventario en proceso.

- **Políticas administrativas.**

Esta es una etapa en la cual se coordinan acciones en diferentes departamentos con fines comunes de la empresa por medio de los esfuerzos realizados en equipo, esta es una tarea importante porque incluye diferencia de responsabilidades oportunidades y asignación de recursos, si existe malos entendidos desde la cabeza empresarial los procesos productivos no fluirán correctamente.

### ***7.2.2. Factores que inciden en la inversión de productos terminados.***

- **Demanda del producto.**

Si existe una demanda alta el inventario será elevado, pero si no es significativa el inventario será bajo, en empresas que los productos son estacionarios es decir que se venden por temporadas, programan sus actividades de tal manera les permita acumular gran cantidad de productos y ser constantes durante todo el año.

- **Competencia en el mercado.**

### **7.3. Almacenaje.**

Es un proceso que se encarga de la recepción y movimiento dentro de un almacén o bodega, es el espacio planificado para manipular, ubicar, y encontrar mercancías para luego ser usadas dentro de un proceso o ya distribuidas.

“El objetivo general de la gestión de almacenes consiste en garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requerida para asegurar los servicios de forma ininterrumpida, de tal manera que el flujo de producción de una organización se encuentre en gran medida acondicionado por el ritmo del almacén.” (Salazar)

#### ***7.3.1. Objetivos para la gestión de materiales.***

- Rapidez de entrega

- Fiabilidad
- Reducción de costos
- Maximización del volumen
- Maximización de operaciones (mano de obra, transporte)

### ***7.3.2. Beneficios en la gestión de almacenaje***

- Reduce las tareas administrativas
- Tiene un desarrollo en el proceso logístico
- Mejora la calidad de los productos
- Optimiza los costos
- Reduce los tiempos de proceso
- Mayor satisfacción del cliente

### ***7.3.3. Funciones del almacén.***

Un almacén se define como una operación logística que nos ayuda con la recepción, control, inspección, expedición, y custodia de productos.

- **Recepción de mercancía.**

Recibir la mercancía que llega a través de nuestros proveedores, asegurarnos de todas las especificaciones ya previamente registradas.

- **Registro de entradas y salidas del almacén.**

Una persona es el responsable de gestionar la cantidad de cada producto así también la salida del mismo con su respectiva orden de despacho

- **Mantenimiento de materiales y almacén**

En esta sección se limita en tener productos en exceso, estos podrían perder su vida útil en materiales, o caducar ya sea en productos alimenticios, deben estar en un control continuo manteniendo las normas de higiene y seguridad.

- **Despacho de materiales**

Estos materiales o productos deben contar con su respectiva protección como embalajes cajas, ordenes de despacho con sus respectiva serie y datos del encargado.

- **Coordinación del almacén con departamentos de control y contabilidad.**

#### ***7.3.4. Planificación optima del almacén.***

“La planificación optima del almacén debe gestionar los recursos disponibles y prevenir las necesidades, para que los materiales y los productos siempre se encuentren cuando y donde los necesiten.” (ESCUADERO, 2014, pág. 24)

- El producto: características, cantidad total almacenar
- Capacidad de fabricación
- Características en la red de distribución
- Coste del terreno instalaciones y equipos.
- Ubicación y tamaño de los centros de almacenaje
- Previsión de la demanda
- Aprovisionamiento de materiales y productos.
- Control de inventarios.
- Manipulación de materiales y mercancías.

### 7.3.5. Tipos de almacenes.

Los tipos de almacén se clasifican según su actividad, como sus necesidades o especificaciones por ello es importante ver qué características necesitan nuestros productos al momento de construir un almacén.

**Tabla 2**  
*Clasificación de los Almacenes*

<b>Clasificación de los Almacenes</b>	
<b>Según la estructura</b>	Almacenes a cielo abierto
	Almacenes cubiertos
<b>Según su actividad</b>	Empresa comercial
	Empresa industrial
	Plataforma logística
<b>Según su función</b>	Almacenes de tránsito
	Almacenes regionales
	Almacén convencional
<b>Según el grado de automatización</b>	Almacén automatizado
	Almacén automático
<b>Según la propiedad</b>	Ninguna

## 7.4. Inventario

Inventario es un activo y se define como el volumen del material disponible en un almacén: insumos, producto elaborado o producto semielaborado.

“Cuando la demanda es mayor que el volumen disponible y los tiempos de aprovisionamiento no permiten cubrir el déficit, se considera inventario agotado; es decir, es el artículo que normalmente se tiene en inventario pero que no está disponible para satisfacer la demanda en el momento justo”. (ZAPATA, 2014, pág. 11)

“Un inventario sea cual sea la naturaleza que lo contiene, consta de un listado ordenado y valorado de productos de la empresa, por lo tanto, ayuda a la empresa al aprovisionamiento de sus almacenes y bienes, ayudando al proceso comercial o productivo, favoreciendo con todo ello a la apuesta a disposición del producto del cliente.” (CRUZ, 2017, pág. 4)

#### 7.4.1. Clases de inventarios.

Los inventarios en las diferentes empresas se clasifican de acuerdo al grado de transformación que se les da a las materias primas en el proceso productivo, otros bienes, servicios y procesos de fabricación.

**Tabla 3**

*Clasificación: Tipo de Inventarios*

TIPO DE INVENTARIO	CONCEPTO
<b>inventario perpetuo</b>	Efectúa un continuo acuerdo con las exigencias del almacén, útiles para preparar los estados financieros, mensuales, trimestrales o provisionales.
<b>Inventario intermitente</b>	Este inventario se lo puede efectuar varias veces al año.
<b>Inventario final</b>	Se realiza al término del ejercicio económico.  Se determina una nueva situación patrimonial

TIPO DE INVENTARIO	CONCEPTO
<b>Inventario físico</b>	<p>Se llama inventario real, este se dedica a contar medir, anotar, detallar las diferentes clases de bienes que se encuentren en existencia a la fecha.</p> <p>Tiene como finalidad convencer a los auditores que los registros representen el fiel valor de los activos principales de los almacenes y la empresa en su totalidad.</p>
<b>Inventario mixto</b>	<p>Es de una clase de mercancías que no pueden identificarse con un lote en particular</p>
<b>Inventario de productos terminados</b>	<p>Es la representación de todas las mercancías que un fabricante produce para vender a sus clientes.</p>
<b>Inventario de materia prima</b>	<p>En este se representan las existencias de insumos básicos que habrá de incorporarse al proceso de fabricación de una empresa o compañía</p>
<b>Inventarios en consignación</b>	<p>Es el tipo de mercancía que se entrega para ser vendida pero el título de propiedad lo conserva el vendedor</p>
<b>Inventario mínimo</b>	<p>Es la cantidad mínima que se debe mantener en el almacén</p>
<b>Inventarios en línea</b>	<p>Es aquel que guarda a ser procesado en línea de producción</p>
<b>Inventario en cuarentena</b>	<p>Es aquel que debe cumplir un periodo de almacenamiento antes de disponer del mismo, es aplicado a bienes de consumo generalmente comestibles u otros.</p>
<b>Inventario de seguridad</b>	<p>Son aquellas mercancías que se encuentran en un lugar de la empresa, estos cubren las necesidades que se presentan ya sea en demanda u oferta de unidades de dicho lugar.</p>
<b>Inventario de lote o tamaño de lote</b>	<p>Se cumple el pedido por lote, cubriendo la demanda de dicho producto a su vez es más económico emplear de esta manera que por cantidades pequeñas.</p>
<b>Inventarios permanentes</b>	<p>Es un método seguido en el funcionamiento de algunas ventas en general representativas de existencias, cuyo saldo</p>



TIPO DE INVENTARIO	CONCEPTO
	debe coincidir en cualquier momento con el valor de stocks.
<b>Inventarios clínicos</b>	Son inventarios para apoyar la decisión de los inventarios; alguna de ellas se considera aceptables solamente en circunstancias especiales, en tanto que en otras son de aplicación general.

**Nota.** El tipo de inventarios nos puede ayudar a identificar los recursos que se tiene dentro de los almacenes.

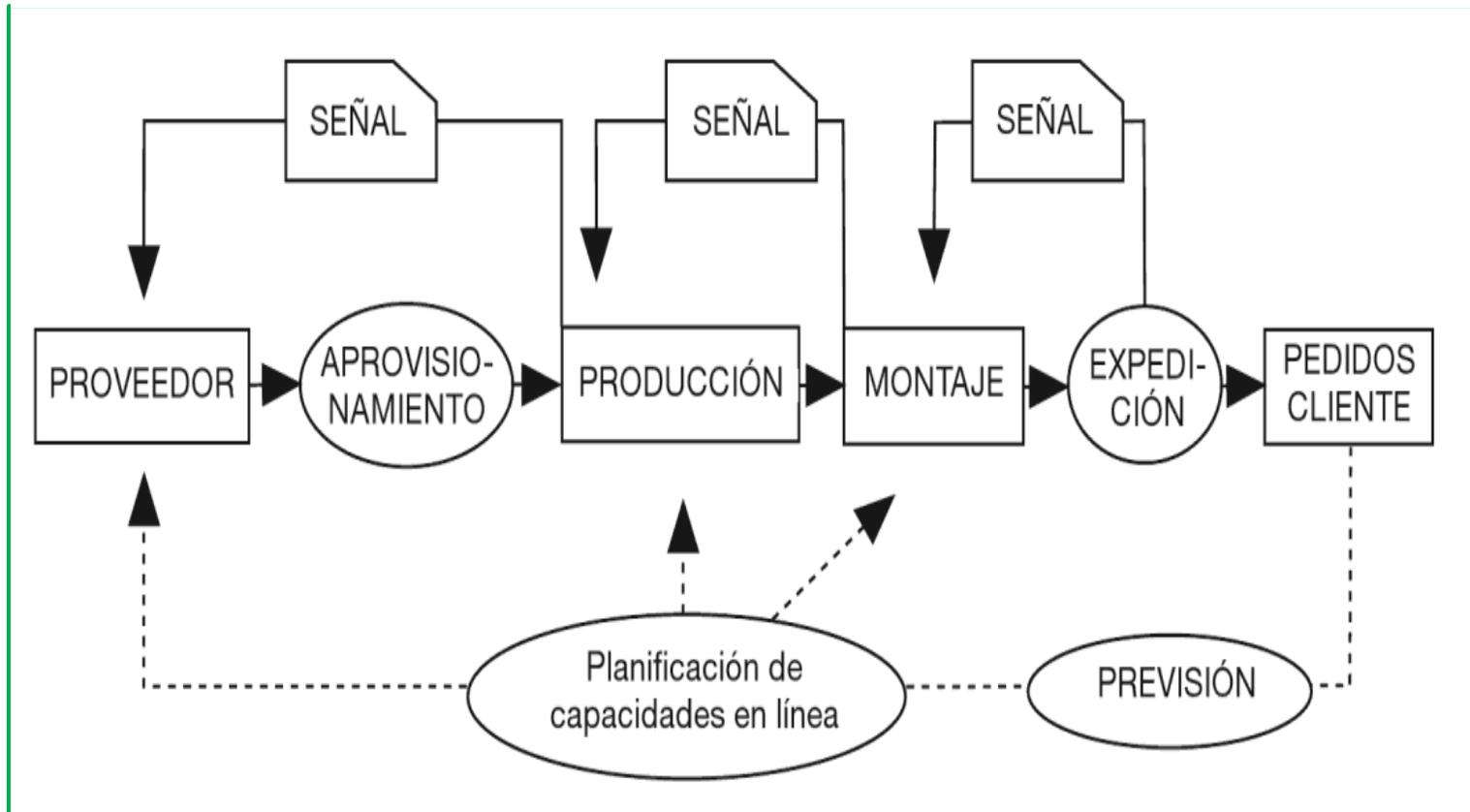
### 7.5. Control de Inventarios Método Justo a Tiempo (JAT)

El método justo a tiempo es una técnica que fue desarrollada en Japón que demuestra una capacidad de generar una ventaja competitiva conocida como “la eliminación de desperdicios” la idea de esta técnica es utilizar los inventarios en el momento en que se necesitan dentro de la producción, evitando así los desperdicios que se pueden generar utilizando al máximo los materiales.

“Se trata de sincronizar todas las operaciones de un proceso para fabricar contra pedidos, todos los materiales deben permanecer en la cadena de menor tiempo posible, mediante el concepto *Pull System* (cadena hacia atrás).” (Soret, 2009, pág. 48)

Esquemáticamente se puede representar en un flujo de operaciones.

**Figura 1**  
*Esquema de Representación de Flujo de Operaciones*



**Nota:** la planificación de capacidades en línea nos permite seguir una secuencia de los procesos

**Tomado de:** (Soret, 2009, pág. 48)

## 7.6. Elementos de la Filosofía JAT (Justo a Tiempo)

**Tabla 4**

*Elementos de la Filosofía JAT*

<b>Reducir inventarios</b>	Se caracteriza por reducir el inventario (cero stocks) minimiza los costos de producción y el inventario necesario satisface las necesidades del cliente, evitando desperdicios por materiales rechazados y consumos energéticos
<b>Sistema Pull (jalar el producto)</b>	Este sistema consiste en que el producto que se encuentra en línea no pase a la siguiente área mientras no se haya desocupado evitando los cuellos de botella, así se equilibra la línea de producción y no se produce más de lo necesario.
<b>Minimizar tiempos de preparación</b>	<p><b>Interno.</b> Las maquinarias de las empresas sufren daños o pierden su vida útil lo que hace que sea más lento el proceso de producción o se paren las maquinas, para tener un eficiente funcionamiento es recomendable realizar un mantenimiento preventivos.</p> <p><b>Externos.</b> El producto no debe detener su transcurso en la línea de distribución pueden generar cuellos de botella, es recomendable tener mejoras en la calidad y disminuyendo las distracciones en los productos.</p>
<b>Equilibrio de las operaciones</b>	Se basa en calificar el resultado de las estaciones de trabajo reduce defectos de producción como los desperdicios, consumo energético etc. esto obliga a trabajar sin defectos siendo predecible y confiable
<b>Optimizar la distribución de la planta</b>	La redistribución de la planta da como ganancia más espacio (se reduce el desperdicio de las áreas) esto quiere decir que las áreas de producción pueden eliminarse porque perpetran un proceso innecesario las áreas eliminadas serán reacondicionadas a las áreas existentes reduciendo el tiempo en su proceso,

**Tamaño de lotes pequeños** Uno de los resultados de los tiempos de preparación o aislamiento es la posibilidad de manejar lotes pequeños, el tamaño óptimo de los lotes es de un producto a la vez un concepto cliente proveedor.

---

**Nota:** la filosofía Jat nos permite identificar los elementos que se puede tomar dentro del área a disposición.

### **7.7. Metodología Kanban.**

Just in time es un sistema de gestión de producción que permite producir lo que se requiere, en el momento que se necesite y con todas sus especificaciones necesarias como calidad, tiempo requerido, sin desperdicios etc. Dentro de este sistema aparece el sistema Kanban que significa “tarjeta” o “señal”.

“El sistema Kanban es el control de los materiales para conseguir que el inventario de producto semiterminado recorre toda la cadena de suministro desde el cliente hasta los proveedores. Cada proceso que ocurre a lo largo de la cadena de suministros de una empresa debe producir al ritmo que se necesitan” (CASTELLANO, 2019, pág. 35)

Es necesario que las empresas tengan el sistema de control de producción tipo Pull. “Este sistema de control de producción planifica la producción de solo lo que la empresa enviara al cliente, es decir, producir en función de la demanda, por lo que todo lo que se produzca fuera de la planificación se considera sobreproducción lo cual será un fuente de desperdicio para la empresa” (CASTELLANO, 2019, pág. 35)

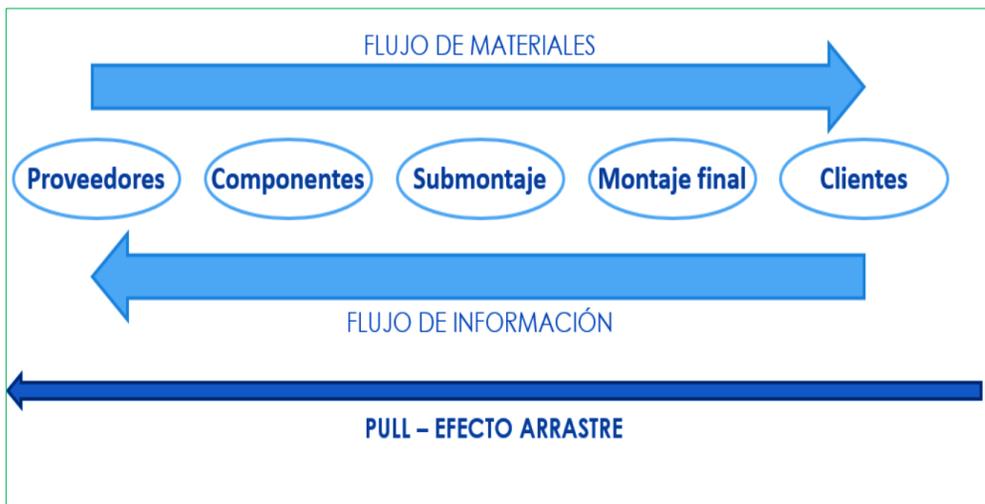
#### **Sistema Push.**

El sistema Push tiene un orden en las áreas de trabajo quiere decir que mientras el proceso en el área uno no haya culminado, el producto no puede avanzar a la siguiente

área de trabajo, pero si ha completado todo su proceso en la primera sección puede seguir pasando a la otra estación hasta llegar a su fin.

**Figura 2**

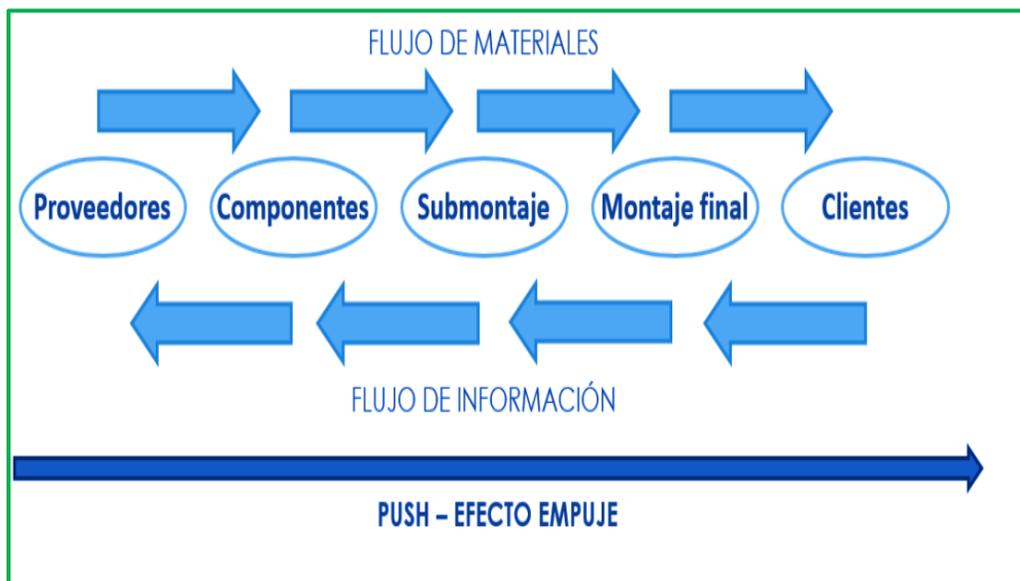
*Flujo de Materiales del Sistema Kanban*



Tomado de: (CASTELLANO, 2019))

**Figura 3**

*Push efecto empuje*



Tomado de: (CASTELLANO, 2019)

### **Ventajas de justo a tiempo**

- No se necesita infraestructura de almacenamiento por lo tanto ahorran costes.
- Se reduce el inventario al igual que su coste.
- Minimiza el stock obsoleto.
- Es un sistema flexible.
- flujo continuo de producción mediante Kanban.
- Producción contra pedidos.
- Reducción del tiempo de preparación de máquinas.
- Reducción de tamaños de lotes.
- Equilibrio en la línea.
- Stock cero.
- Cero desperdicios de materiales.

### **Bases del justo a tiempo**

- Enfatiza mejoras en los procesos
- Simplifica las operaciones de la empresa
- Elimina los desperdicios
- Mejora el tiempo de reacción en las áreas de producción

#### ***7.7.1. Los siete principios el justo a tiempo.***

- Se encarga de igualar la oferta y la de manda
- El desperdicio es el peor enemigo para las empresas
- Trabajo continuo
- Existe una mejora constante
- Primero el ser humano

- Sobreprotección = ineficiencia
- No vender el futuro (el cliente pide al momento)

### **7.8. Gestión De Materiales.**

El manejo de los materiales puede llegar a ocasionar un problema en las empresas, porque agrega un poco de valor al producto, consumiendo una parte del debemos tomar en consideración que el manejo de los materiales incluye algunos puntos como son: movimiento, manejo, control, tiempo, lugar cantidad, espacio.

Por ello la adecuada administración de los materiales asegura que serán debidamente entregados en el lugar y momento adecuado, así como la cantidad correcta según el pedido realizado. Los materiales deben tener el espacio correcto para el almacenamiento ya sea en la bodega o las diferentes unidades de transporte, esto ayuda a que los materiales no ocupen espacio innecesario para abastecer de mejor manera la unidad de transporte.

#### ***7.8.1. El manejo incorrecto de los materiales puede ocasionar riesgos como son:***

- Lento movimiento de los materiales por la planta
- Perdida de materiales
- Sobreestadías
- Inadecuado sistema de manejo de materiales ocasiona daños en los materiales.
- Falta de seguridad de los materiales
- Costo elevado por daño o retrasos de entrega

El buen manejo de los materiales nos beneficia grandemente en la empresa por lo cual no existen perdidas tanto económicas como de materiales y si el trabajo se ejecuta con responsabilidad aseguramos nuestros clientes.

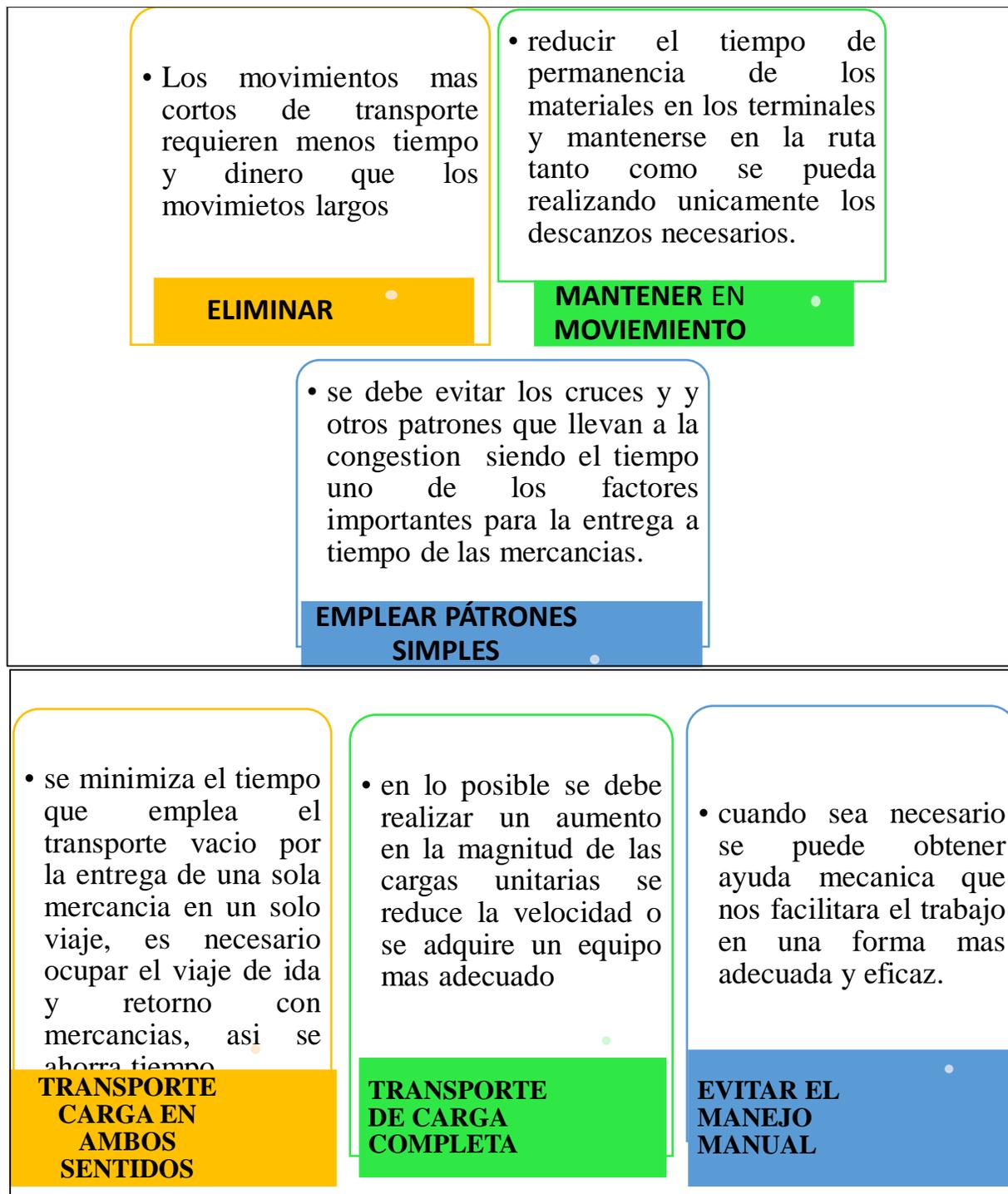
**Beneficios del manejo de materiales**

- Reducción de costos
- Aumento de capacidad
- Mejor distribución
- Clientes satisfechos

**7.8.2. Principio de manejo de materiales.**

Estos principios son bases o guías que nos ayuda a conducir de mejor manera y con mayor eficiencia.



**Figura 4***Principio de Manejo de Materiales*

**Nota:** Estas guías o bases nos permiten realizar el trabajo de manera eficiente

### **7.9. Distribución.**

La distribución es el conjunto de operaciones que realiza una empresa desde la elaboración de los productos hacia su destino, esto hace referencia a la manera por el cual los productos van hacer transportados partiendo del punto de producción o venta, donde estarán a disposición del cliente ofreciendo variedad y calidad del producto, eventualmente se detallará la teoría a efectuar en esta investigación.

La distribución de mercancías tiene como objetivo el traslado de productos como son los bienes o servicios hacia un destino, garantizando la llegada del producto hasta el cliente, en la distribución se considera la entrega del producto a tiempo en el lugar y momento oportuno, a menor costo creando el valor de confianza entre productores y consumidores beneficiando de la siguiente manera:

- Mayor distribución y aprovisionamiento de productos en el mercado
- Evita pérdidas en las utilidades de la empresa.
- Reconocimiento en el mercado.

“la distribución física se propone proveer, de manera más eficiente, un producto al mercado. En otras palabras, el propósito de la distribución física es repartir una cantidad necesaria de productos en condición necesaria requerida” (BARBÁ, 2012, pág. 35)

### **7.10. Canal de Distribución.**

Es un sistema por el cual los fabricantes ponen a disposición diferentes artículos o productos para la adquisición o compra de bienes y servicios, una de las tareas importantes de las empresas es apoyarse en sus flujos de información, promoción y negociaciones ayudando que el proceso se encamine de la mejor manera como la atención al cliente cuyo resultado es dar un seguimiento a la entrega del producto

observando las necesidades del cliente en el canal de distribución forma parte la publicidad y la promoción esta es la manera que se da a conocer los productos a los diferentes mercados.

“El canal de distribución es el recorrido que sigue el producto desde el origen (fabricante) hasta su destino (consumidor) dicho recorrido se puede hacer atravesando varias etapas o ninguna es decir el producto se puede vender a través de múltiples intermediarios, entre el fabricante, consumidor y distribuidor.” . (SERRANO, 2014, pág. 7)

“Un canal de distribución representa a las etapas que compone el transcurso que tienen los productos desde el fabricante hasta el consumidor final, esto quiere decir que “el canal de distribución está constituido por todo aquel conjunto de personas u organizaciones que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a manos del consumidor o usuario.” (MONFERR, 2013, pág. 132)

#### ***7.10.1. Utilidades fundamentales de la distribución.***

**Utilidad de tiempo.** El producto está a disposición de los consumidores al momento que sea requerido, es decir cuando un producto se encuentra en una tienda o supermercado, este es de fácil accesibilidad del cliente, el consumidor lo solicita evitando hacer compras de grandes cantidades sin perder demasiado tiempo.

**Utilidad de lugar.** En la actualidad podemos encontrar varios puntos de venta cerca de nuestros domicilios o a su vez lugares de empleo, estos productos se adaptan con diferentes características o de naturaleza diversa según lo necesitado.

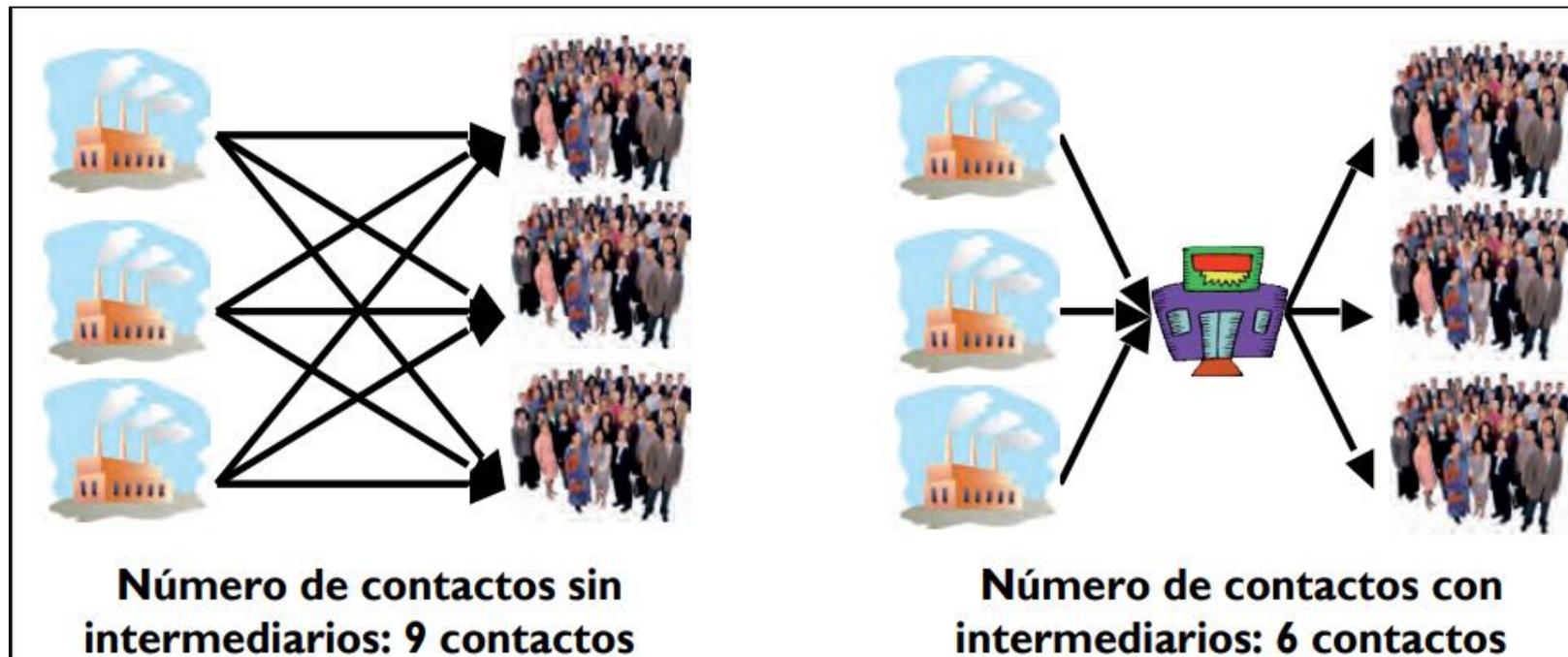
**Utilidad de posesión.** Con la entrega para el uso o consumo ara el cliente.

**7.11. Intermediarios.**

La función de los intermediarios es tener productos a disposición en los mercados para satisfacer las necesidades del cliente, a su vez transforman la oferta de productos de diferentes fabricantes con surtido de productos manteniendo un equilibrio con la demanda, un intermediario tiene experiencia, tiene contactos, conoce del volumen, peso, etc. que un cliente necesita a la hora de comprar.

### 7.11.1. funciones de los intermediarios.

**Figura 5**  
*Funciones de los Intermediarios*



*Tomado de: (MONFERRER, 2013)*

## **7.12. Despachos O Expedición De Mercancías.**

Una de las funciones clave del almacén es la expedición de mercancías. Esta etapa tiene por objetivo enviar los productos demandados por el cliente de manera que salgan del almacén en dirección a su entrega en el tiempo acordado y perfecto estado.

**(EXPEDICION DE MERCANCIAS FASES , 2019)**

### ***7.12.1. Fases De La Expedición***

#### **Planificación de las estrategias**

- Conocer y confirmar los pedidos que serán separados y enviados
- Ordena el listado de pedidos
- Asigna los pedidos a los transportistas e indican el horario que deben recoger la mercadería.
- Provee el espacio
- necesario en el área de almacenaje

#### **Consolidación y ordenación de mercancía**

Consiste en acondicionar y agrupar las mercancías procedentes de varias zonas del almacén, para después despachar esto puede depender de la cantidad de lotes que exista también del orden de recogida ya que puede tener varias paradas y hacer el camino de despacho lento.

#### **Comprobación de la documentación**

Esta fase es la final dentro del almacén se realiza una verificación de documentación para evitar errores garantizando la integridad del pedido hacia los clientes, se revisa la información de la mercancía volumen, pesaje y que concuerde con los requerimientos del transportista.

### **Carga de la mercadería**

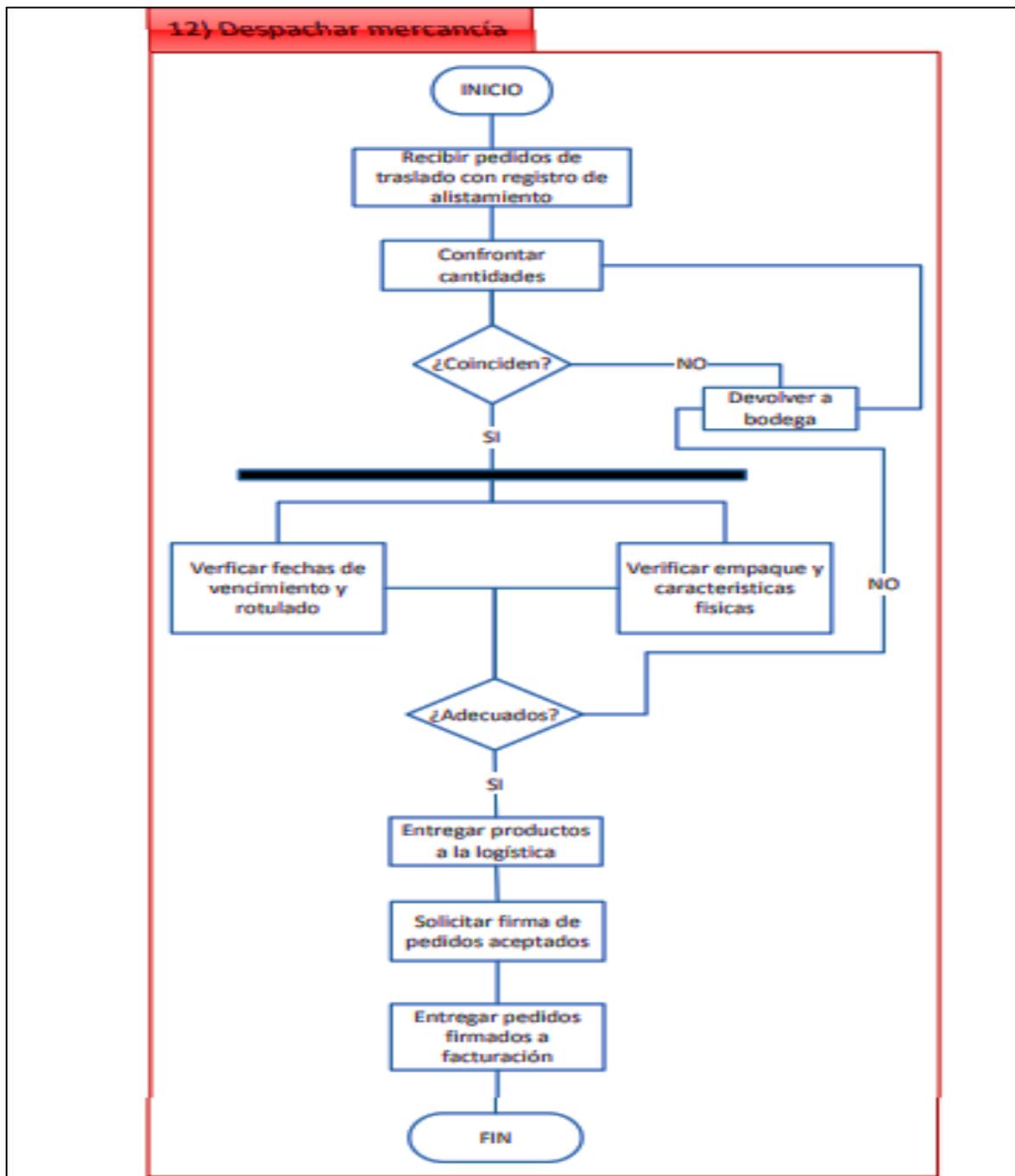
Con la revisión en orden se procede al traslado de los pedidos hacia las flotas o transporte correspondiente, el encargado de despachar debe asegurarse que el pedido vaya en el camión correcto, debe equilibrar la mercancía con los diferentes equipos de manutención asegurando de manera adecuada los pedidos, finalmente se entrega la documentación al transportista con su firma proporcionada.

#### ***7.12.2. Procedimientos que realiza el encargado de despacho***

- Revisa las existencias
- Revisa informe de consumos
- Solicita a producción el producto semielaborado
- Recibe y verifica los pedidos entregados por producción
- Registra entrega de mercancías entregadas por producción
- Almacenar
- Programar pedidos de proveedores
- Recibir y verificar pedidos entregado por proveedores
- Despachar o entregar la mercancía
- Recibir devoluciones y novedades escritas
- Facturación interna
- Retroalimentación de procesos

### 7.13. Diagrama De Despacho De Mercancías

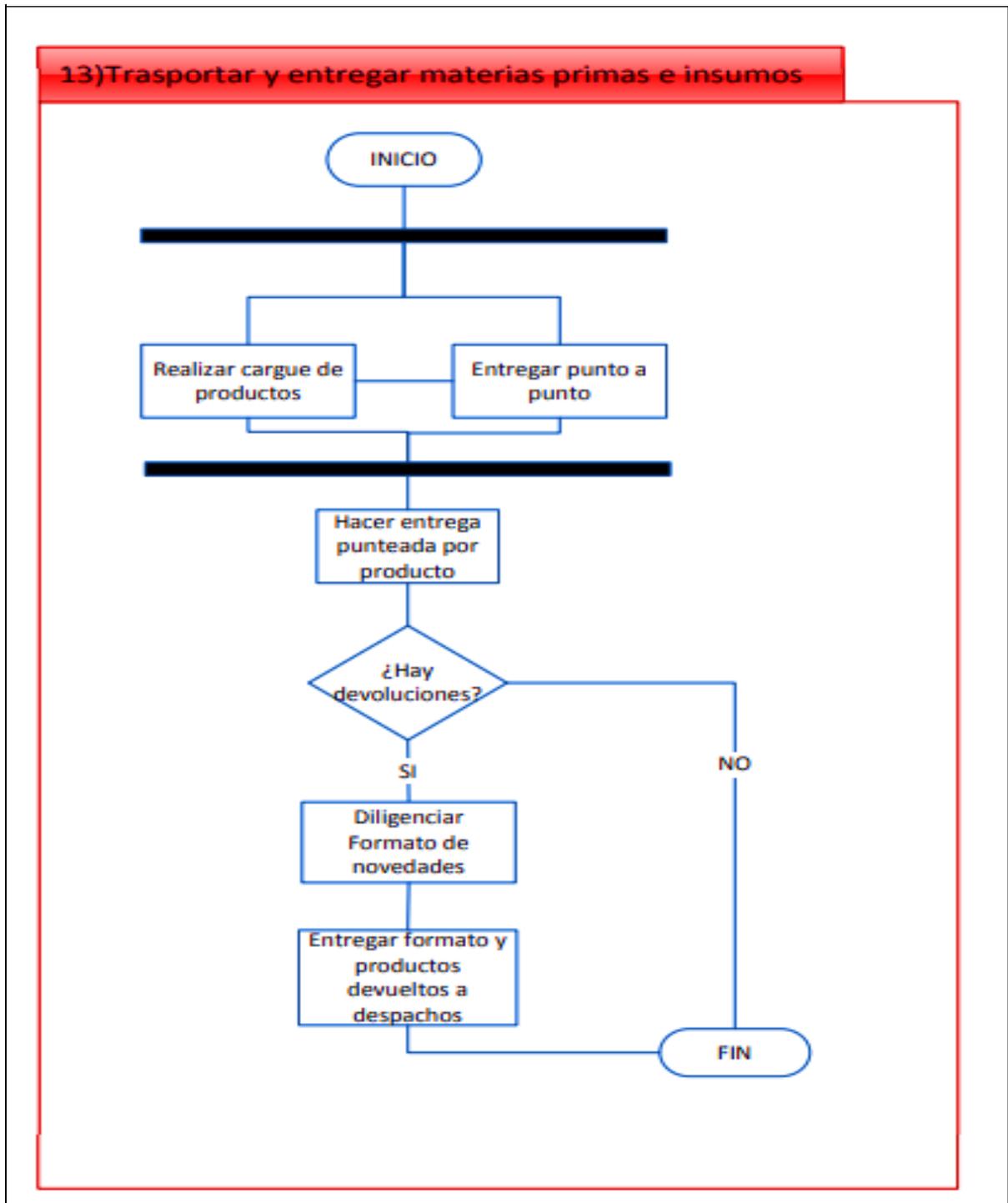
**Figura 6**  
*Despacho de Mercancías*



Tomado de: (ARCHIE'S, 2011)



**Figura 7**  
*Transporte y Entrega de Mercancías*



Tomado de: (ARCHIE'S, 2011)

#### **7.14. Clientes**

Son personas naturales, jurídicas u organizaciones muy importantes para el crecimiento empresarial, los clientes son aquellos que adquieren bienes o servicios de forma voluntaria para el consumo de sí mismo. Podemos decir que se llama cliente a aquella persona que solicita un bien o servicio a cambio de un pago, esto quiere decir que los clientes contratan de forma ocasional o frecuente los servicios o productos que estos ofrecen de tal manera que ambas partes (los clientes y los comerciantes) se encuentran satisfechos por el servicio brindado. “llamaremos cliente a la persona o ente con la que vamos a tener relación comercial. Esta persona o ente puede ser el comprador o al mismo tiempo consumidor o usuario.” (H. RODRIGEZ, 2009, pág. 40)

#### **7.15. Despacho De Mercancías**

Según (MORA, G. LUIS, 2011, pág. 145) Establece que “la salida de productos terminados hacia los clientes se constituye como un último proceso ejecutado en el centro de distribución esto, en termino de flujo de materiales. Esté procesos tiene como usuario a los clientes por lo que es fundamental que se desarrolle con mayor eficiencia las condiciones de entrega pactadas”

El producto puede sufrir o no riesgos de manipulación realizadas dentro del almacén usualmente se da cuando los productos ya están listos para ser despachados.

Estos pueden ser:

- Individualización del producto paletizado
- Empacado en unidades sueltas
- Armado de kits
- Re empaque

- **Etiquetado**

La manipulación y preparación de productos nos ayudan a acomodar las necesidades de los consumidores

En primer lugar, la preparación de productos para un cliente determinado, la preparación es en pacas o lotes grandes depende el producto establecido usualmente son distribuidos en mercados, supermercados etc. los clientes son intermediarios.

En segundo lugar, la preparación de los productos se las hace de forma directa son pedidos pequeños que los clientes finales realizan en este caso son los pequeños comerciantes, tiendas locales, etc. su producto está listo para la compra directa.

**Tabla 5**  
*Sub Procesos de Despacho*

<b>Sub Procesos de Despacho</b>	
<b>Separación de pedidos</b>	Trata de la separación física de los productos del área de almacenamiento para después ser despachados a la zona de cargue.
<b>Preparación de pedidos</b>	Es el proceso de adecuar los productos a las condiciones de empaque con las condiciones exigidas por el cliente.
<b>Embalaje de producto</b>	En este proceso de empaque se realizan las unidades de manejo (como agrupaciones de lote, por cajas, Six pack, botellas, etc.) a estos productos son ubicados correctamente en el transporte
<b>Programación del transporte</b>	Una vez ya empacado los productos se procede a ubicar en el transporte con las guía y requerimientos necesarios para su salida se debe tomar en cuenta las cantidades a despachar y lugares específicos para sus entrega.

---

### Sub Procesos de Despacho

---

#### **Validación y facturación**

Es el paso final para la salida del producto de la zona de despacho y carga, es primordial verificar el cumplimiento de las condiciones establecidas después se procede a generar las facturas de venta para los clientes correspondientes.

---

**Nota:** los sub proceso de despachos para la preparación de productos para un cliente determinado.

#### ***7.15.1. Función de despacho.***

Su principal función es mantener en el tiempo pactado la correcta entrega de los productos para que no se pierda la confianza y fidelidad con el cliente obteniendo un nivel óptimo de satisfacción y manteniéndose en el mercado

#### **Objetivo del despacho.**

- Exactitud en las cantidades de pedido de productos
- Envió en las referencias correctas
- Cumplimiento en los tiempos y lugar de entrega
- Documentos correspondientes acorde a la negociación
- Brindad una buena calidad de producto
- Excelente servicio al cliente

Para un adecuado despacho de mercancías debemos tener en cuenta que la salida de productos de la empresa está sometida a riesgos y errores como en cualquier área empresarial, pero como persona a cargo de los despachos debe minimizar los errores ocasionados

## **7.16. Errores a tomar en cuenta en el área de despacho**

**Deterioro del empaque.** Por lo general se presenta en el proceso de cargue a los vehículos de transportación se da por la mala manipulación de productos.

**Inconsistencia en la documentación.** Suele pasar cuando las facturas o notas de venta no coinciden con las cantidades ofertadas o precios ya establecidos por la empresa.

**Salidas de productos fuera del tiempo señalado.** Cuando las entregas de los pedidos sufren retrasos.

**Disconformidades en las cantidades despachadas.** Un error habitual se da cuando la mano de obra operativa no cumple con los procesos de preparación de pedidos.

### **Objetivos en el proceso de despacho**

- Asegurar la mercadería
- Cumplir con las especificaciones de cantidad, calidad.
- Tiempo de entrega oportuno.
- Contar con la documentación especificada
- Identificar las desconformidades y minimizar el contra tiempos en la calidad de servicio.
- Salida de mercaderías de forma fluida y organizada
- Evitar cuellos de botella como acumulación de producto en las áreas comunes.

#### ***7.16.1. Elementos y pasos de despacho de mercancías.***

Para realizar de manera eficiente un proceso de despacho es recomendable tener en cuenta los errores que se presentan a menudo, la realidad de este problema se presenta cuando los operativos de esta área no conocen o no tienen las pautas necesarias para manipular las mercancías “Las actividades principales para el proceso de despacho

corresponden a subprocesos anteriormente definidos los cuales constan de actividades específicas” (MORA, G. LUIS, 2011, pág. 121)

- Separación de pedidos.
- Facturación de productos.
- Entrega de productos procesados.

#### ***7.16.2. Transporte De Mercancías.***

Como definición podemos diferirnos como el transporte de mercancías a las actividades que se realizan dentro de una empresa que conlleva al traslado de productos desde el lugar de origen hacia el punto de destino con el fin de ayudar y precautelar la integridad de los productos.

Según el autor (ANAYA, 2015) “El transporte de mercancías es una función de extrema importancia dentro del mundo de la distribución, ya que en él están involucrados tres aspectos básicos: la calidad del servicio que damos a nuestros clientes, los costes añadidos al producto de difícil recuperación y las inversiones del capital”

El transporte es un componente esencial en la cadena de valor, realiza la actividad de distribución de productos siendo una ventaja para llegar a nuestros clientes de una manera efectiva y rápida, la competitividad del producto depende mucho del transporte encargándose de trasladar los bienes desde su punto de origen hasta su destino, siendo oportunos en el tiempo de entrega e integridad física del producto.

#### ***7.16.3. Aspectos fundamentales en el servicio de transporte.***

- Rapidez y fiabilidad en las entregas de los productos
- Brindar seguridad a los productos a entregar
- Uso eficiente de vehículos del personal de la empresa

- Trabajar con la máxima flexibilidad (legislación vigente)

“El transporte y la distribución de los bienes son actividades pertenecientes a la logística de salida, cuyo propósito principal es movilizar los productos hacia los canales de comercialización o mercados donde son demandados por los consumidores o usuarios finales de los respectivos artículos.” (MOLINA, 2015, pág. 19)

### Capítulo III

#### 8.1. Ejecución del Plan Metodológico

##### 8.1.1. *Modalidades de investigación*

En la ejecución de este proyecto se utilizó un enfoque cualitativo obteniendo datos resultantes que pueden ser medidos, logrando la participación de varios sujetos que nos ayudaron a identificar el problema, permitiéndonos obtener mejores resultados, conocimiento y características de todo el sistema logístico dentro de la empresa partiendo de la información recolectada a partir de la investigación de campo y bibliográfica.

La presente investigación utilizó dos tipos modalidades investigativas que se detallan a continuación.

##### 8.1.1.1. **Investigación de campo.**

Para esta investigación fue primordial conocer la realidad del problema existente, determinar los acontecimientos suscitados dentro del área ya que se obtuvo información de forma directa, comprendiendo de una forma más clara la problemática existente hacia los diferentes empleados del área de despacho de la productora lácteos “EL CASERÍO” permitiéndonos conocer sus necesidades y tratar de establecer los métodos necesarios. Se pudo analizar que en el área de despacho realizan su trabajo de manera empírica y no cuentan con hojas de control para su correcto manejo de despacho o distribución, creando que sus productos tomen más tiempo de entrega, también se encontró que las mercancías no se encuentran organizadas delimitando su salida.

Se identificó que los encargados de dicha área no trabajan en un ambiente agradable, disminuyendo su nivel de desempeño, el conocimiento empírico que poseen se da por la práctica que han adquirido con el tiempo afectando al equilibrio normal de las



actividades, el incumplimiento de la hora de llegada de las mercancías a sus clientes conlleva a pérdidas económicas para la empresa así también rechazo por las demoras con sus clientes.

#### **8.1.1.2. Investigación Bibliográfica.**

Para esta investigación se pudo aplicar la investigación bibliográfica ayudándome a comprender de mejor manera los problemas existentes dentro de la empresa, utilizando la investigación de lectura de documentos, libros, PDF, tesis de grado y otros medios informativos relacionados con la investigación, mediante esta información se pudo señalar la importancia de un modelo logístico eficaz y eficiente para garantizar el óptimo manejo de actividades dentro y fuera de la empresa. También fue de gran importancia las normativas existentes dentro de la empresa productora de leche el “CASERIO” S.A obteniendo un enfoque más amplio a los problemas a solucionar.

### **8.2. Tipo de investigación.**

#### **8.2.1. *No experimental.***

La investigación nos guía a la observación de situaciones ya existentes, se da por la intervención directa del investigador esto quiere decir que mediante los conceptos, variables, sucesos que existen en el lugar de estudio analizamos las diferentes reacciones de cada individuo, en este caso en la empresa de lácteos “EL CASERÍO” el investigador acude al lugar donde se localiza los diferentes cuellos de botella identificando que los individuos son los responsables de los retrasos de entrega y demás ámbitos negativos, se mide la calidad de su trabajo.

Nivel de investigación

### **8.2.1.1. Investigación exploratoria.**

Este tipo de investigación nos dio a conocer el problema existente en el objeto de estudio, establecer el contacto directo con la realidad de los encargados del área de despacho determinado las causas que generan el problema, nos dieron a conocer aspectos precisos que no se han podido analizar dentro de la empresa, la falta de planificación y control en los procesos ha tenido un retraso con las entregas de productos mediante el diagrama de Ishikawa analizaremos esta problemática, observando en la Investigación descriptiva.

Este tipo de investigación se pudo aplicar la descripción porque se detalla la problemática existente con relación a la inadecuada planificación dentro de los procesos logístico como son el despacho dentro de la empresa y la distribución hacia los clientes, obteniendo como resultado, clientes insatisfechos, perdida de interés por medio de los trabajadores y pérdidas económicas así también no se reconoce en el mundo empresarial.

## **8.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

### **8.3.1. Método de analítico**

Una vez obtenida la información de los niveles de investigación se pudo hallar varios factores que perjudican el desarrollo de las actividades dentro de la empresa

- El trabajo se realiza de manera empírica esto quiere decir que desde la creación de la empresa no se ha realizado capacitaciones ni ha brindado información de cómo manejar el producto terminado.
- Retraso de las mercancías a los clientes, muchas de las veces los productos no salen a la hora determinada ya que no cuentan con un control de tiempos de entrega.

- Pérdidas económicas, el retraso ha generado que muchas de las mercancías para la entrega sean devueltos a la empresa porque genera desequilibrios en los negocios de los clientes

### 8.3.2. *Método inductivo.*

El método inductivo nos permite analizar la información obtenida de la investigación de campo, partiendo de lo particular a lo general identificando los problemas dentro del área de despacho, que ha originado una desorganización de los productos y por ende pérdidas económicas siendo uno de los causantes la falta de información o capacitación para el manejo de mercancías generando retrasos en las entregas y dejando un cliente insatisfecho.

Detalla los problemas que ha generado, en el cuadro se ha llegado a identificar lo siguiente

- Por medio de un cuadro se ha logrado encontrar las causas que han generado a la empresa una disminución en el ámbito económico, y empresarial.
- Este método nos permitirá recolectar datos y generar información que se necesitará mediante las encuestas.
- Evalúa e interpreta mediante una explicación y procedimientos.
- Analiza y ajusta los resultados que nos ayudara a modificar y reformar los procesos dentro de la empresa exclusivamente en el área de despacho.

## **8.4. Técnicas de Investigación**

### **8.4.1. Observación.**

La técnica de observación nos ayudó a recolectar datos e información que permitieron identificar a las personas involucradas en el área de trabajo quienes se ven afectadas directa e indirectamente permitiéndonos describir y explicar de mejor manera los hechos reales que se suscitan en el área de despacho; en este caso son los clientes que están afectados directamente, las causas son la impuntualidad en la entrega de productos, mal manejo de productos en el momento de entrega afectando sus negocios

### **8.4.2. Encuestas**

Esta técnica de investigación se realizó a los trabajadores del área de despacho para poder obtener datos reales, las encuestas fueron aplicadas para el progreso de esta investigación por lo que se efectuó a los 4 empleados del área de despacho ejecutando 8 preguntas cerradas, claras y concisas, que a su vez nos permitirá conocer la problemática existente dentro de la empresa.

### **8.4.3. Entrevista.**

Se utilizó el tipo de entrevista estructurada siguiendo un orden de preguntas específicas por lo que se efectuó a una sola persona en este caso al jefe del área de despacho, permitiéndonos ver las necesidades existentes y para poder planificar de mejor manera los métodos a aplicar beneficiando a la empresa, incrementando su nivel de eficiencia y productividad en la distribución de productos mejorando la rentabilidad y competitividad dentro del mercado.

## **8.5. Universo, población y muestra**

### **8.5.1. Universo**

El universo a tomar en cuenta es de la empresa de lácteos “EL CASERÍO” ubicada en el sector de San Alfonso de Machachi, refiriendo a 16 personas que se dedican a todo el proceso operativo y administrativo de la planta, Los trabajadores están distribuidos en diferentes áreas de la empresa que se dedica a la elaboración de productos derivados de la leche

### **8.5.2. Población y Muestra.**

La presente investigación se ejecutó con el fin de abarcar la población finita de empleados de la empresa de lácteos “EL CASERÍO” debido a que la población de nuestra investigación es menor a 100 individuos no se aplicará la formula y se tomará en cuenta el total de la población para emplear las encuestas y entrevistas dentro de este proceso permitiéndonos obtener y conocer los razonamientos de las partes involucradas. Para obtener información, se tomó el total de la población equivalente a los 4 trabajadores del área de despacho más el jefe del área responsable del despacho y distribución de productos terminados pertenecientes a la empresa de lácteos “EL CASERIO”

El tipo de muestra es No Probabilístico, la forma por la que se seleccionan el total de elementos existentes, en este caso los 4 trabajadores del área de despacho y no se trata de una selección aleatoria ofreciendo facilidad en los cálculos estadísticos.

## **8.6. Instrumentos De Recolección De Datos**

Como parte del diseño metodológico de la presente investigación es esencial determinar el instrumento de investigación por lo que se pudo efectuar un formato de

encuesta con ocho preguntas cerradas que nos permitió identificar los problemas que tienen los involucrados al momento de realizar sus actividades; por otro lado se perpetró una entrevista al jefe del área de despacho con un formato de 5 preguntas manifestando el detalle en la zona de trabajo, en un horario que no afecto sus actividades laborales, también se pudo utilizar una cámara fotográfica con el fin de evidenciar los problemas que se suscitan dentro del área.

### **8.7. Proceso De Recolección De Datos**

Para este proceso se acudió personalmente a la empresa y de acuerdo al plan metodológico se organizó a los empleados para continuar con la realización de las encuestas así mismo el jefe del personal brindo su colaboración para la entrevista, previo a la tabulación se realizó los siguientes pasos para obtener el resultado de las entrevistas y encuesta elaborada.

- Se recopiló la información obtenida de cada involucrado
- Orden y clasificación de los documentos
- Revisión de las tablas y gráficos obtenidos mediante el programa Microsoft Excel.
- Análisis e interpretación de resultados en el trabajo de investigación.

#### **8.7.1. Análisis y Discusión de Resultados.**

Análisis e interpretación de datos de la encuesta realizada a los trabajadores del área de despacho de la empresa de lácteos “El Caserío”

## 8.8. Interpretación de los Resultados de la Encuesta Aplicada a los Empleados de la Empresa de Lácteos “El Caserío” S.A

Con el análisis de esta herramienta (encuesta) realizada a los trabajadores del área de despacho de la empresa de lácteos “EL CASERIO” S.A se procedió a interpretar los resultados mediante una gráfica y la tabla correspondiente a las preguntas.

**¿Conoce usted si la empresa cuenta con un modelo logístico que brinde la facilidad de realizar sus actividades de despacho correctamente?**

**Tabla 6**

*Pregunta Encuesta N°1*

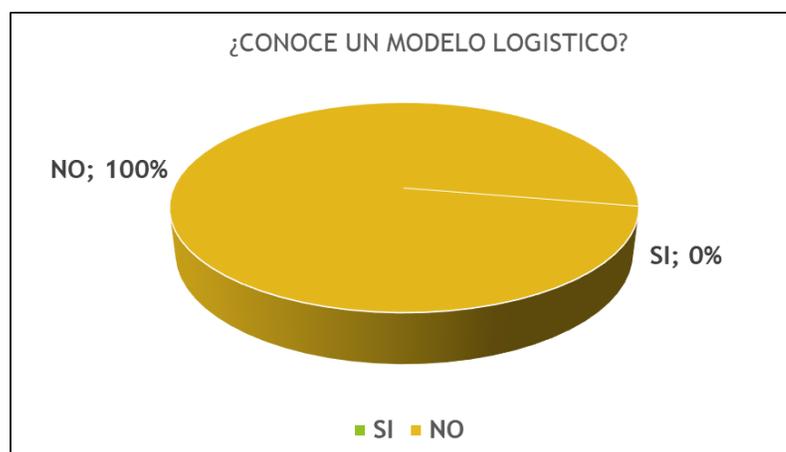
Descripción	Frecuencia	%
<b>Si</b>	0	0%
<b>No</b>	4	100%
Total	4	100%

**Muestra** 4

**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

**Figura 8**

*Pregunta Encuesta N°1.*



**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

**Análisis.**

observando el resultado de las encuestas realizadas a los empleados de la empresa de lácteos "EL CASERIO" S.A manifiestan que el 100% no conocen un modelo logístico con el que cuente la empresa, es decir que la mayor parte del personal ha venido realizando sus labores de manera empírica, al no contar con un modelo logístico se corrobora que el área de despachos tiene cuellos de botella que han generado desconformidades dentro del espacio laboral y más aún los clientes que tienen a esperar los productos requeridos lleguen hacia sus negocios lo que ha generado una desconfianza hacia la empresa ocasionando así un riesgo a corto plazo.

**¿La empresa brinda las herramientas adecuadas para su buena distribución de los productos?**

**Tabla 7**

*Pregunta N°2 encuesta*

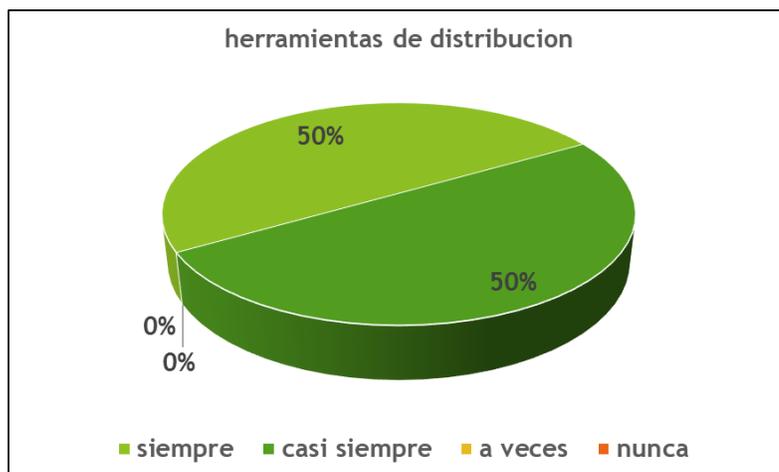
Descripción	Frecuencia	%
<b>Siempre</b>	2	50%
<b>casi siempre</b>	2	50%
<b>a veces</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	0	0%
Total	4	100%

Muestra 4

**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"



**Figura 9**  
Pregunta N°2 Encuesta.



**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO")

### **Análisis.**

Con relación a las herramientas que brinda la empresa a sus empleados el 50% respondió que sí cuentan con los mecanismos necesarios para la realización de sus actividades laborales, el otro 50% ha respondido casi siempre, aquí existe un desbalance entre sus trabajadores por lo que todos deben utilizar lo necesario para la realización de sus actividades

**¿Considera importante la implementación de métodos logísticos para la ejecución de las actividades en el área de despachos?**

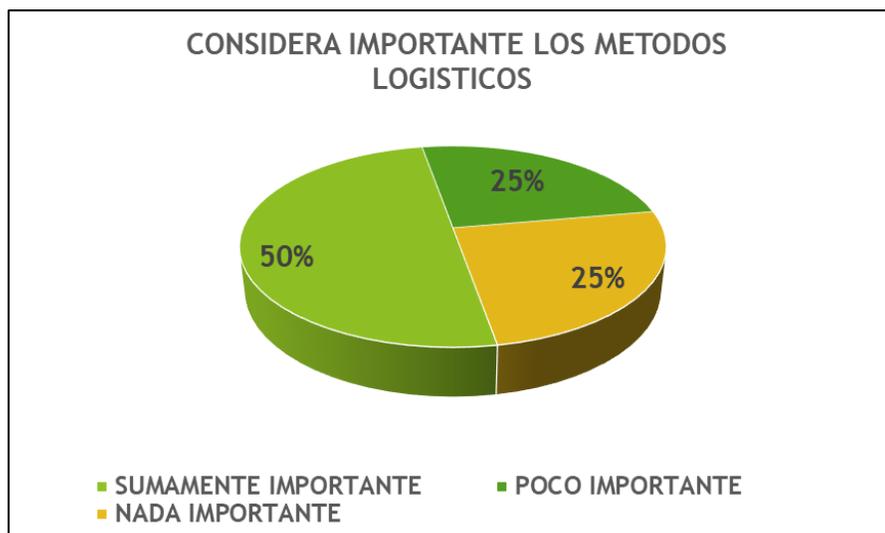
**Tabla 8**  
Pregunta N°3 encuesta

Descripción	Frecuencia	%
sumamente importante	2	50%
poco importante	1	25%
nada importante	1	25%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Muestra 4

**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

**Figura 10**  
*Pregunta N.º 3 encuesta*



**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

### **Análisis**

Dentro del personal encuestado el 50% afirma que es sumamente importante la aplicación de métodos logísticos y el 25% tienen opiniones divididas tomando las respuestas como poco importante y nada importante, esto nos permite tener una ventaja para la aplicación de nuevos métodos logísticos.

**¿Qué tipo de problemas se presentan al momento de realizar sus actividades en el área de despacho?**

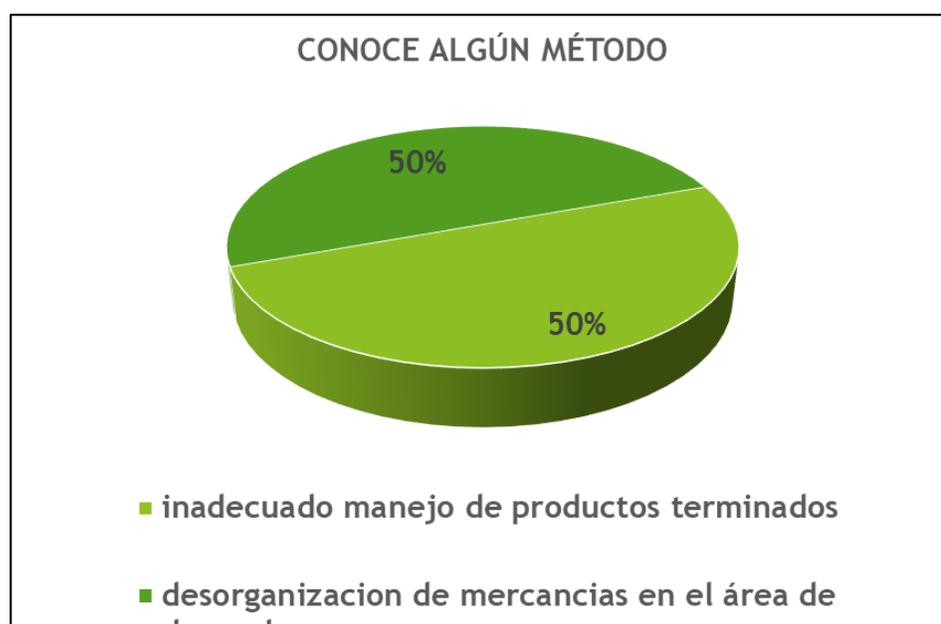
**Tabla 9**  
Pregunta N°4 encuesta

Descripción	Frecuencia	%
Inadecuado manejo de productos terminados	2	50%
Desorganización de mercancías en el área de despacho	2	50%
Total	4	100%

Muestra 4

**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

**Figura 11**  
Pregunta N°4 encuestas



**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

### Análisis.

Se ha podido determinar que el 50% de encuestados determina el mal manejo los productos terminados y el otro 50% de los problemas se por la desorganización el personal existiendo una problemática grave en el área laboral

**¿Cree usted que el área de despacho necesita contar con procesos que le ayuden a mejorar y agilizar las actividades en la zona de trabajo?**

Descripción	Frecuencia	%
<b>Si</b>	4	100%
<b>No</b>	0	0%
Total	4	100%
Muestra	4	

**Figura 12**  
Pregunta N°5 encuestas



**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO")

### **Análisis**

Con relación a la importancia de mejorar y agilizar las actividades en la zona de trabajo el 100% de los encuestados manifestaron estar completamente de acuerdo que es una parte fundamental para el crecimiento de la empresa, encaminado a satisfacer la demanda de los clientes y optimizar tiempos

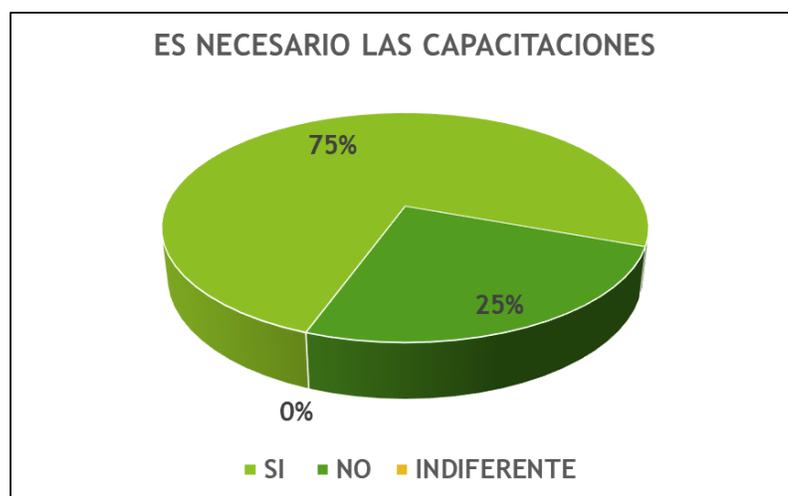
**¿Cree usted que es necesario realizar capacitaciones sobre la buena manipulación de productos y manejo de inventarios para el área de despacho?**

**Tabla 10**  
Pregunta N°6 encuesta

descripción	Frecuencia	%
<b>De acuerdo</b>	3	75%
<b>Desacuerdo</b>	1	25%
Total	4	100%
Muestra	4	

**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

**Figura 13**  
Pregunta N°6 encuestas



**NOTA:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO")

### **Análisis.**

El 75% del personal encuestado estuvo de acuerdo en que se aplique las capacitaciones sobre los procesos de mejora; el 25% de los encuestados se han negado a realizar este tipo de acciones, interpretando los resultados podemos darnos cuenta que la mayoría necesita una mejora en el trabajo beneficiando positivamente a la empresa como a sí mismos, esto llenara los vacíos que se tiene en los procesos, brindando conocimientos, permitiendo realizar un trabajo eficaz.

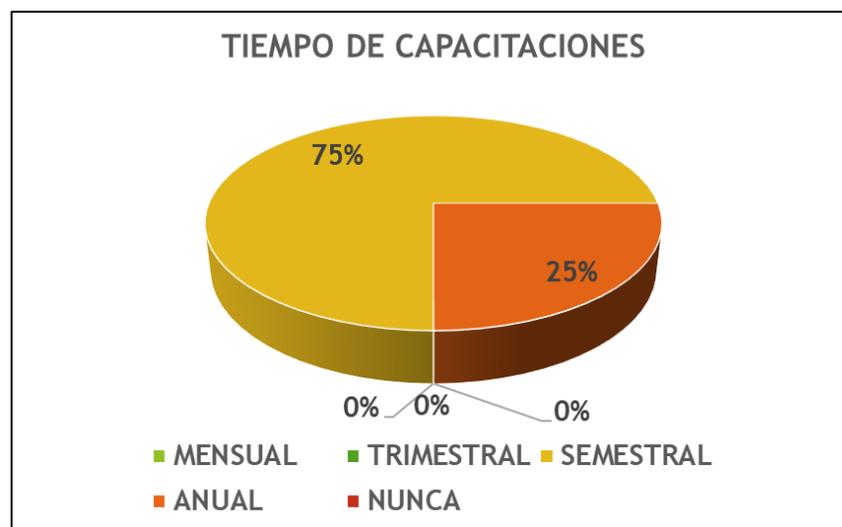
*¿Cada que tiempo considera Usted necesario se realicen capacitaciones en el área de Despacho?*

**Tabla 11**  
Pregunta N°7 encuesta

Descripción	frecuencia	%
<b>Mensual</b>	0	0%
<b>Trimestral</b>	0	0%
<b>Semestral</b>	3	75%
<b>Anual</b>	1	25%
<b>Nunca</b>	0	0%
Total	4	100%
Muestra	4	

**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

**Figura 14**  
Pregunta N°7 encuestas



**Nota:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO")

### **Análisis.**

El 75% de los encuestados ha determinado que el tiempo adecuado para las capacitaciones es de manera semestral; el 25% de los encuestados indicaron que se debería realizar anualmente, es importante implementar un plan de capacitación para todos los empleados que sea acorde a los requerimientos.

**¿Cree que Implementando los procesos y capacitaciones disminuiría los problemas existentes?**

**Tabla 12**  
*Pregunta N°8 encuesta*

Descripción	frecuencia	%
<b>Si</b>	3	75%
<b>No</b>	1	25%
Total	4	100%

**Muestra** 4

**NOTA:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO"

**Figura 15**  
*Pregunta N°8 encuestas*



**Gráfico 1** Pregunta N°1.

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal de la empresa de lácteos "EL CASERIO")

**Elaborado por:** Gloria Mena.

**Análisis.**

La mayor cantidad de trabajadores están comprometidos con ayudar a solucionar los problemas existentes con el 75% de participantes que brindan su apoyo y

colaboración, siendo de vital importancia la ejecución y corrección de los malos procesos con el fin de agilizar las acciones en el área de despacho, el 25% de participantes se muestra indiferente a las acciones a tomar.



## **8.9. Entrevista Dirigida Al Jefe Del Área De Despacho De La Empresa De Lácteos “El Caserío” S.A**

Para conocer la metodología actual del despacho de productos se realizó una entrevista dirigida al encargado del área de despachos de la empresa de lácteos “EL CASERÍO” a continuación se detallan las preguntas.

**NOMBRE:** Ing. Tobar Cristian A.

**FECHA:** 31 DE JULIO 2020

**CARGO:** jefe de despacho de la empresa de lácteos “El Caserío”

**¿Conoce usted si la empresa trabaja con procesos logísticos para la buena distribución y manejo de productos terminados dentro del área de despacho?**

Desconozco algún plan o método logístico dentro de la empresa, siempre se ha trabajado con los conocimientos que nos han brindado y depende las circunstancias se ha logrado solucionar problemas

**¿Como jefe del departamento de despacho que problemas logísticos encuentra en el área laboral?**

Los problemas que se encuentran debido a la falta de gestión son los registros manuales de los productos que no permiten una buena toma de decisiones, la falta de personal capacitado para el manejo y distribución de productos terminados, demora en los tiempos de entrega causadas por factores internos de la empresa, como los registros de productos o personal no disponible para las entregas.

**¿Usted cómo mejoraría el proceso logístico en su área?**

Primero me enfocaría en guiar a mi equipo de trabajo a buscar nuevas soluciones y alternativas a los problemas que se presentan, distribuir tareas a los trabajadores para

que las actividades del área de despacho sean más eficientes mejorando los procesos de despacho, incrementar la productividad y en optimizar la distribución de los productos evitando desperdicios y golpes en la mercancía.

**¿Considera necesario realizar capacitaciones a los trabajadores del área de despacho?**

Considero muy necesario aplicar este método al área laboral, las capacitaciones accederán a reconocer los errores que se comenten, se captara las necesidades que tiene la empresa permitiendo a sus empleamos crecer de modo profesional y brindar productos de calidad.

**¿Cree que existiría una mejora en los procesos de despacho al realizar las capacitaciones de manejo y manipulación a los trabajadores del área?**

Yo creo que si habría un cambio considerable, todos los procesos dentro de la empresa no tienen un orden y al realizar las capacitaciones los empleados sabrían cómo manejar los problemas que se suscitan, permitirá demostrar que se está trabajando para brindar un excelente servicio al cliente y satisfacción del mismo.

***8.9.1. Análisis de respuestas a la entrevista realizada al jefe del área de despacho.***

**Pregunta N.º 1**

El jefe de despacho siendo uno de los principales involucrados ha establecido que desconoce los procesos logísticos de la empresa y que su labor se ha desempeñado según las necesidades mediante los problemas que se presentan sin ser suficientes a la hora de solucionar los inconvenientes.

**Pregunta N.º 2**

Los problemas encontrados en el área de despacho son ocasionados por la falta de planeación y organización por parte de la empresa, involucrando a sus trabajadores a realizar sus actividades de una manera no apropiada causando muchos inconvenientes

### **Pregunta N°3**

El entrevistado nos permite conocer el enfoque que tiene hacia sus colaboradores, el optimar sus hábitos de trabajo para el mejoramiento en las actividades, permite conocer el compromiso de cada uno de los integrantes dentro del área laboral, así como una fuerte orientación a sus tareas o involucramiento al trabajo.

### **Pregunta N°4**

La fortaleza encontrada en la respuesta a esta pregunta recae sobre la importancia de las capacitaciones, el entrevistado asegura que las actividades de trabajo serán más eficientes y que las demás áreas también se beneficien de esta herramienta que permitirá corregir los errores de corto y largo plazo.

### **Pregunta N.º 5**

Al existir un cambio dentro del área de despacho se evitaría el desperdicio de materiales, de tiempo y de costos, las capacitaciones a los empleados brindaran el apoyo que se requiere realizando el trabajo bien a la primera impidiendo hacer actividades innecesarias que compliquen el flujo dentro de la cadena de valor.

## Capítulo IV

### 9.1. Propuesta.

Diseño del sistema Justo a Tiempo (JAT) mediante estrategias aplicadas a la mejora continua en el área de despacho de la empresa de lácteos “EL CASERIO” ubicada en el sector de san Alfonso de Machachi.

### 4.2 Introducción.

Actualmente la empresa de lácteos “EL CASERIO” no cuenta con la planificación adecuada para el nivel de operaciones de las diferentes áreas de trabajo, al no brindar una apropiada planeación del flujo de actividades no se ajusta a las necesidades del mercado, por lo que se convierte en una desventaja realizando el despacho con lapsos de retraso, esto ha generado que se dé lugar a una serie de inconvenientes llegando a la necesidad de ejecutar acciones que mejoren los procesos dentro del área de despacho.

En lo que respecta a las mejoras de los procesos, tenemos en conocimiento que han ido trabajando con una metodología empírica en el control de actividades, los trabajadores no prestan atención al trabajo que realizan ocasionando un mal manejo de mercancía, demoras en los tiempos de entrega y no existe una buena comunicación entre trabajadores esto empeora su relación laboral.

En el desarrollo del trabajo de investigación se planea ajustar métodos logísticos que realicen un control diario en las diferentes actividades, será de gran ayuda para los departamentos de despacho y distribución, generando un buen ambiente y organización laboral que permitirá alcanzar una mejora en el flujo de trabajo y reducción de costos,

aprovechando al máximo los esfuerzos eliminando desperdicios permitiendo cubrir las necesidades del cliente.

### **4.3 Justificación**

El método logístico JUSTO A TIEMPO aportara de manera positiva a la empresa de lácteos “EL CASERÍO” un nivel de calidad en los procesos, flujo de materiales y control operativo en el despacho, ejerciendo pautas y herramientas necesarias en los procesos, dirigiendo sus esfuerzos en el cumplimiento de sus metas

La aplicación de un método adecuado en el área de despacho de la empresa de lácteos “EL CASERIO” S.A brindara una mejora en la calidad y la rentabilidad de sus productos terminados, beneficiando a todos sus colaboradores especialmente en el área de procesos de despacho y distribución para entrega de pedidos en el mayor tiempo posible.

El método JUST IN TIME es eficiente por lo que maximiza la productividad y efectividad en la entrega de pedidos, así también aumenta el nivel de satisfacción de los clientes minimizando los desperdicios y devoluciones de los posibles productos que hayan sufrido algún tipo de daño, evitando atentar con la imagen de la empresa ya sea por incumplimientos o una mala atención por parte de sus colaboradores.

## **9.2. Objetivos.**

### **9.2.1. Objetivo *general*.**

Diseñar el sistema Justo a Tiempo (JAT) mediante estrategias aplicadas a la mejora continua en el área de despacho de la empresa de lácteos “EL CASERIO” para perfeccionar el desempeño de las actividades optimizando recursos y garantizado un producto de calidad.

### **9.2.2. *Objetivos específicos.***

- Brindar oportunidades de desarrollo personal y colectivo, creando un clima de trabajo satisfactorio, incrementando la motivación y desarrollo empresarial.
- Crear un plan de capacitaciones que refuerce los conocimientos mediante el aprendizaje de temas relacionados para mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Preparar al personal progresivamente para el cumplimiento eficiente de sus funciones y responsabilidades en sus diferentes áreas de trabajo.

### **9.3. *Situación actual del departamento de despacho.***

El departamento de despacho se encuentra integrado por dos bodegueros, dentro de sus instalaciones posee un cuarto frío para mantener los productos lácteos evitando que sufran algún tipo de daño o caducidad, los empleados de bodega no tenían conocimiento de cómo despachar o tener el control de los productos, no cuentan con las hojas de control para especificar los productos de entrada y salida esto ha generado una desorganización en el área de despacho.

El departamento de despacho ha tenido inconvenientes en el transcurso de sus actividades por ello hemos decidido implementan métodos que ayuden a su ciclo de producción ofreciendo cambios correctivos y disponiendo mejoras para que el área sea eficiente y tenga el control físico apropiado, empezando primero por sus trabajadores y después con su mantenimiento.

#### **9.3.1. *Identificación de Los Desperdicios.***

Taichii Ohno un mentalizado del método JUST IN TIME ha podido identificar 8 tipos de desperdicios existentes dentro de una empresa.

- Desperdicio en las órdenes de compra
- Desperdicio en los inventarios
- Rechazo de productos defectuosos o deteriorados
- Desperdicio de movimiento
- Desperdicio en el procesamiento
- Desperdicio en espera
- Desperdicio en el transporte
- Desperdicio en sobrepedidos.

**Tabla 13**  
*Identificación de los Desperdicios Mediante el JAT*

<b>Identificación De Los Desperdicios</b>	
<b>Desperdicios en las órdenes de compra</b>	En la empresa de lácteos “El Caserío” existen ocasiones en las que hay muchas órdenes de compra causando un retraso que no se puede cubrir.
<b>Desperdicios en los inventarios</b>	En esta ocasión no se encuentran despilfarros, siendo todos los productos utilizados en el proceso de producción de los derivados de los lácteos
<b>Rechazo de productos defectuosos o deteriorados</b>	En este caso se observa cuando los productos sufren un cambio por lo que los clientes optan por su devolución
<b>Desperdicio de movimiento</b>	Se realizan movimientos innecesarios porque no existe una organización adecuada dentro del grupo de trabajo ocasionando que exista demora en los tiempos de entrega de los productos lácteos
<b>Desperdicio en espera</b>	Los lotes de productos no se preparan a tiempo y esa espera hace que exista cambios en el proceso de despacho causando contratiempos con el personal

---

### Identificación De Los Desperdicios

---

**Desperdicio en el procesamiento**

Aquí se observa el servicio que ofrecen los proveedores, pero en este caso los pequeños productores han satisfecho su demanda con la materia prima, no existe problema en esta ocasión.

**Desperdicio en el transporte**

Es causada porque existe contratiempos con los camiones o no cuentan con un transporte que abastece los almacenes realizando varios viajes para a la entrega de productos.

**Desperdicio en sobre pedidos**

Este problema se efectúa porque los pedidos están mal preparados, existiendo productos que no cumplen con los requerimientos establecidos por el cliente o a su vez las cantidades son excesivas o faltantes en el instante de entrega

---

**Nota:** En las empresas se puede encontrar desperdicios no solo de materiales, también de tiempo y recursos.

**Figura 16**

*Almacenamiento de los Productos Terminados*



**Nota:** Estiba de gavetas dentro de la empresa el Caserío



**Figura 17**  
*Manejo y Manipulación de Productos en las Gavetas de Almacenamiento*



**Nota:** personal de la empresa realizando los procesos de almacenamiento de productos.

**Figura 18**  
*Proceso y Elaboración del Producto Lácteo*



**Nota:** Proceso de cuajo de la leche para después darle forma a los quesos.

**Figura 19**  
*Charla Sobre Manejo de Materiales*



**Nota:** Jefe del área brindando opciones de manejo de materiales y residuos

**Figura 20**  
*Procesos de Etiquetado y Enfundado de Productos*



**Nota:** Proceso de etiquetado y enfundado del producto derivado de la leche

**Figura 21**  
*Distribución de Producto Terminado*



**Nota:** incorrecta distribución de producto terminado hacia sus clientes

#### **9.4. Desarrollo de la Propuesta.**

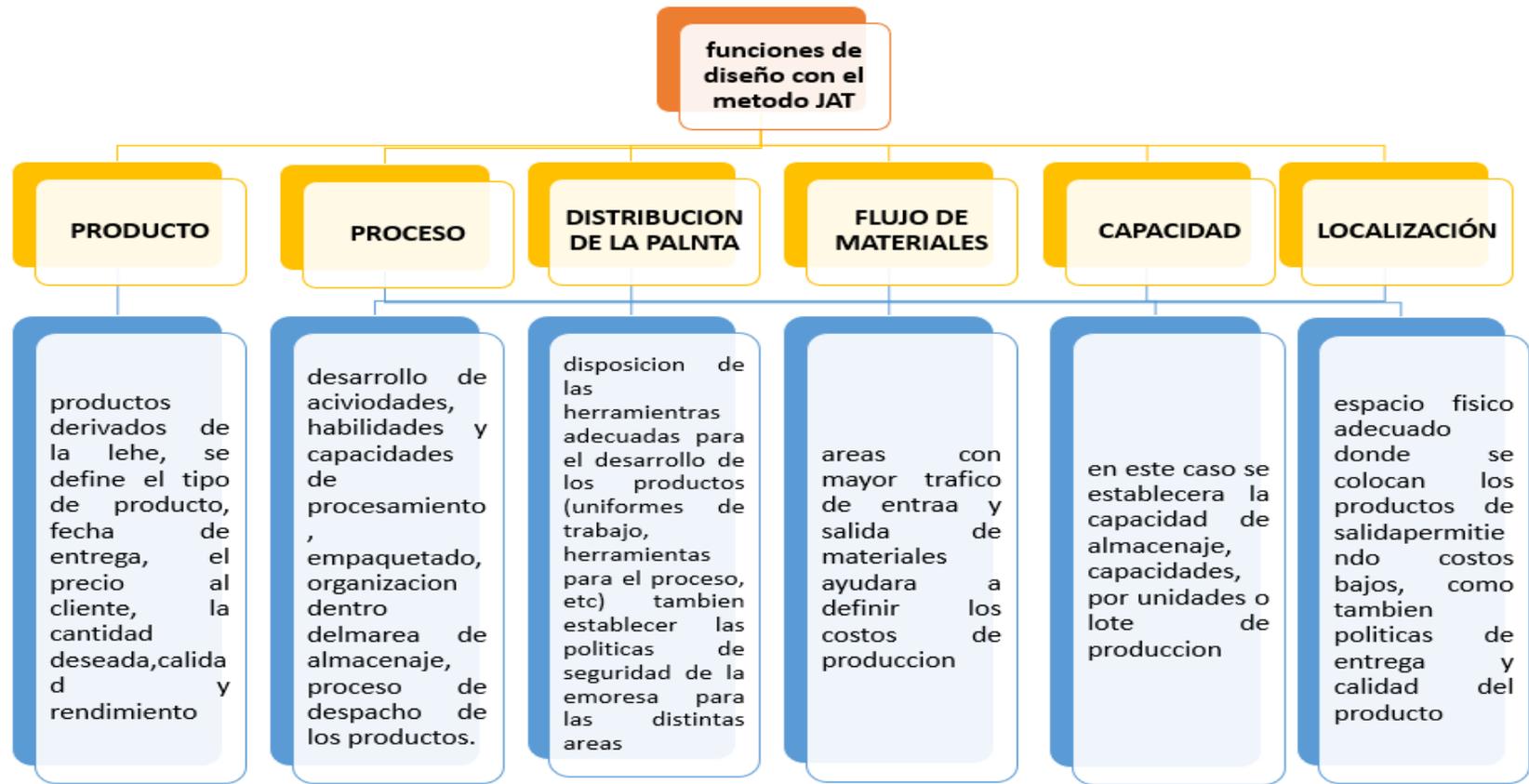
##### **9.4.1. *Elaboración del Sistema Justo a Tiempo***

En primer lugar, se debe establecer que la empresa de lácteos “el caserío” ha estado desarrollando sus actividades sin ningún tipo de método desde su creación hasta la actualidad, por lo tanto, se aplicara el sistema justo a tiempo (JAT) que brindara un apoyo en el control y optimización en el perfeccionamiento de actividades partiendo desde el área administrativa hasta el área operativa. Para poder determinar de una manera adecuada el sistema justo a tiempo se utilizará diagramas de flujo que serán de gran ayuda para el orden y organización de las actividades, una vez identificado los problemas se definen las funciones e interrelaciones en las áreas de trabajo para lograr una correcta armonía entre empleados generando confianza y relación trabajador / empleador, realizando sus operaciones diarias de una forma óptima y eficiente.

## 9.5. Cuadro Elaboración del Sistema JAT

**Figura 22**

*Funciones de diseñado con el método JAT*



**Nota:** Funciones de diseño de procesos dentro de la planta mediante el sistema JAT

Este cuadro es la demostración en función del diseño trata de mostrar la mejor alternativa para el desarrollo y perfeccionamiento en las áreas de la empresa que indicaran cambios positivos permitiendo identificar y diseñar estrategias que mejoren la gestión de la empresa.

## **9.6. Implementación Del Justo A Tiempo (JAT)**

### **9.6.1. Estrategia N°1: Programa De Capacitación en la Empresa De Lácteos “El Caserío”**

Dentro de la propuesta está programado un plan de capacitación para mejorar las actividades dentro de las diferentes áreas de la empresa, las capacitaciones se aplicarán cada seis meses por lo que se detalla a continuación los departamentos y tipo de capacitaciones que se llevara a cabo permitiendo, fortalecer sus conocimientos y ejecutando de mejor manera su trabajo

El equipo de justo a tiempo en la empresa de lácteos “EL CASERIO” estará integrado por agentes operativos encargados de la administración, venta de productos, finanzas, un auditor, en el área de bodega deberá contar un jefe de bodega, asimismo un asistente y un estibador, además, un chofer que se encargue de la entrega de los productos hacia los diferentes clientes este tipo de estrategia se desarrolla con el fin de tener a los trabajadores con conocimientos que se aplicara lo largo de su rutina de trabajo.

### **9.6.2. Capacitación según los agentes operativos dentro de la empresa.**

- **Equipo de administración.**

Los empleados de esta área deberán recibir capacitaciones trimestrales dirigidas especialmente a la planificación y organización logística que deberá desarrollar el desempeño en el proceso de despacho de los productos lácteos, así también ellos deberán

dar charlas de manejo y manipulación de mercancías a sus sub ordinados, esta aplicación llevara a un liderazgo y confianza con sus compañeros de planta.

- **Área de ventas**

En esta área los participantes deberán tener una capacitación constante teniendo en cuenta que el mercado es cambiante y los productos son más llamativos si se realiza un buena publicidad, esta capacitación se debe enfocar en los clientes identificando sus necesidades, la venta de los productos se los puede ofertar en las redes sociales siendo esta herramienta muy efectiva para quienes buscan innovación y productos acorde a las necesidades.

- **El área financiera.**

La capacitación para los que conforman esta área se debe enfocar en la revisión de estados de cuenta, cuadro de caja, identificación de dinero falso para prevenir las estafas, créditos y cobranzas para los clientes, este tipo de capacitación ayudara a encontrar los efectos contables y financieros cuyas normas se establecerán a la realidad de la empresa

- **Auditor.**

El tipo de capacitación que se debe ejecutar se basa en la revisión de operaciones de la empresa, cursos de auditoria/contabilidad, costos y gastos para mantener la transparencia de dinero que ingresa y egresa, la gestión de un auditor le confiere la claridad de la empresa en cuanto se trata de las finanzas

- **jefe de bodega.**

El jefe a cargo de la bodega tendrá que hacer capacitaciones para el área de almacenes y bodegas siendo una parte importante de la organización empresarial,

distribución y movimiento de materiales y productos, procesos de comercialización, producción y servicios, control de calidad en el proceso, tipo de embalaje, envases, nomenclaturas, control de inventarios, control de calidad, etc.

- **Estibador.**

Para el personal de estiba debe realizar un curso para la seguridad y manejo de mercancías. Seguridad en la carga, técnicas, sistemas, herramientas útiles de estiba manipulación y manejo de productos.

- **Chofer.**

El señor encargado de la entrega de productos deberá contar con sus documentos al día contar con el tipo de licencia que especifica el transporte que se va a utilizar, conocer las rutas correctas para la entrega oportuna de las mercancías, capacitaciones relacionadas a los primeros auxilios, prevención y leyes de tránsito.

### 9.6.2.1. Costo Por Capacitación Del Personal De La Empresa De Lácteos “El Caserío.

**Tabla 14**  
*Costos por capacitación del personal.*

<b>Cant</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor Trimestral</b>	<b>Nº Aplicación Anual</b>	<b>Total, Anual</b>
<b>3</b>	Área administrativa	\$50.00 x 3	1 vez al año	150.00
<b>1</b>	Área de ventas	\$48.00	2 vez al año	\$96.00
<b>1</b>	Área de finanzas	\$60.00	1 vez al año	\$60.00
<b>1</b>	Auditor	\$60.00	1 vez al año	\$60.00
<b>1</b>	Jefe de bodega	\$55.00	1 vez al año	\$55.00
<b>1</b>	Estibador	\$50.00	1 vez al año	\$50.00
<b>1</b>	Chofer	-	1 vez al año	\$00.00
	<b>Total</b>	<b>\$423.00</b>		<b>471</b>

Mediante un acuerdo laboral, las capacitaciones se las realizara el 50% del pago por parte de la empresa y el otro 50% los empleados alcanzando un beneficio mutuo, estos cursos tendrán una certificación que dará un respaldo a la hoja de vida de cada empelado que aceptó esta propuesta, este beneficio ayuda a que la empresa empiece un cambio interno para después buscar el reconocimiento fuera de las instalaciones.





ÁREA FINANZAS/ AUDITORIA															
	planificación y control financiero	5/10/2020	8/10/2020												
	control de costos	5/10/2020	8/10/2020												
	gestión de cobros y pagos	5/10/2020	8/10/2020												
ALMACEN/BODEGA															
	recepción de productos	4/10/2020	4/10/2020												
	control de calidad	4/10/2020	4/10/2020												
	control de inventario	6/10/2020	7/10/2020												
	manejo y manipulación de mercancías.	6/10/2020	7/10/2020												
	almacenamiento correcto de mercadería	8/10/2020	9/10/2020												
	preparación de pedidos	8/10/2020	9/10/2020												
	expedición eficiente de pedidos	8/10/2020	9/10/2020												

**Nota:** Cuadro de capacitaciones de la empresa lo cual no afectará el desarrollo de actividades de los trabajadores.

### **Plan de capacitación en la empresa de lácteos “EL CASERIO”**

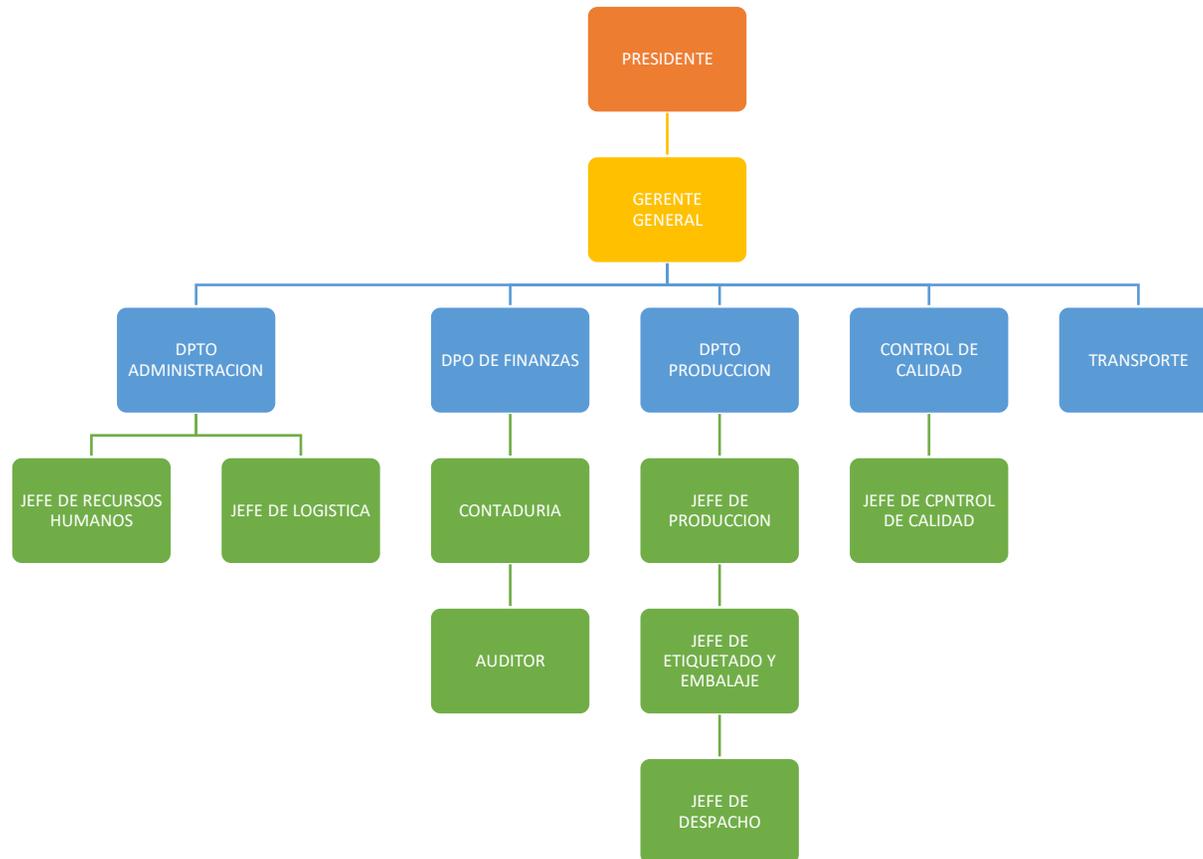
- Mejorar la interacción entre los colaboradores de la empresa de lácteos el caserío con el fin de brindar un bien y servicio de calidad.
- Generar conductas positivas que perfeccionen el ambiente laboral de los trabajadores en sus áreas de producción mejorando el área social.
- Preparar al personal para que ejecuten sus actividades y realicen de manera responsable cada diligencia encomendada.
- Brindar oportunidades de desarrollo y progreso en su área laboral.

### **Modalidad de capacitación.**

- **Formación.** El propósito de esta capacitación es infundir conocimientos básicos que se orientan básicamente al desenvolvimiento de las tareas.
- **Actualización.** Nos permite adquirir conocimientos y experiencias que con el paso del tiempo han tenido un cambio esto en el aspecto tecnológico.
- **Especialización.** Dominio de conocimientos experiencias y habilidades que se han adquirido en el área de laboral y profundizando los temas adquiridos con talleres y actividades afines a su puesto de trabajo.
- **Perfeccionamiento.** Permite buscar más conocimiento en el área practica su desempeño trata de crecer mediante técnicas profesionales
- **Complementación.** hace un refuerzo de las competencias adquiridas trata de

## 9.8. Organigrama Empresarial

**Figura 24**  
*Organigrama empresarial de la empresa de lácteos El Caserío*



**Nota:** El organigrama empresarial nos permitirá identificar las áreas con las que cuenta la empresa para después tomar decisiones.

### **9.8.1.1. Temas Sugeridos En El Área De Despacho En La Empresa De Lácteos “El Caserío”**

- Recepción de producto.
- Control de calidad.
- Control de inventarios.
- manejo y manipulación de mercancías.
- almacenamiento correcto de mercancías.
- preparación de pedidos.
- expedición eficiente de pedidos.

Con el método Just in time (JAT) las capacitaciones se aplicarán según el tipo de funciones que desempeñen dentro del área laboral diseñando un cronograma que no afecte las acciones diarias vinculadas en el área laboral, que fomente la integración y actuación del equipo de trabajo, se realizara un seguimiento del cronograma de actividades y capacitación.

### **9.8.2. *ESTRATEGIA N° 2: adecuar el área de despacho, programación de pedidos y solución de errores que se encuentran***

. El método del justo a tiempo consiste en producir los elementos que se necesitan en las cantidades establecidas por consiguiente se basa en la reducción de todos los elementos, los niveles de producción se determinan por los pedidos que se realizan o son reales ya no por suposiciones que generan desperdicios en los tiempos de entrega, al realizar los pedidos existentes se reduce al máximo los desperdicios de los tiempos ya sea en la producción como también en los procesos de despacho quedando en ventaja para la

entrega inmediata de los pedidos, en esta etapa podemos implementar la calidad en los conocimientos del método justo a tiempo.

Esta técnica se aplica en cualquier tipo de empresa brindando el apoyo que se necesita como el compromiso personal y duradero estableciendo excelentes resultados por su efectividad y sencillez para la implementación se hará mediante un programa de acciones que buscará la organización, para la conciliación de este plan primero debemos fijar como responsable al departamento de control de calidad, por el cual se identificara primordialmente el procesos de calidad en el área de despacho para después, con la capacitación del equipo de trabajo localicen las solución de los imprevistos, esto quiere decir que los empelados hará el esfuerzo necesario para realizar sus labores de forma óptima y eficiente, evitando desperdicios en este caso el tiempo en las demoras de las entregas, su compromiso contara con la organización de pedidos, buen manejo y manipulación de productos, facturación de pedidos.

El beneficio del sistema JUST IN TIME en el área de despacho y con ayuda de control de calidad debe mostrar un ritmo eficiente permitiéndonos realizar modificaciones, manteniendo un orden de los productos que sean de fácil manejo en el instante de ubicarlos dentro de las gavetas de pedido de producto, el personal ya capacitado debe mostrar la eficiente recepción y control de los productos terminados de una forma ágil, segura y confiable que garantizara el buen servicio con nuestros clientes.

Mediante este sistema se ha realizado un cronograma de salida permitiendo que exista un programa de entrega de productos a los clientes estableciendo algunos beneficios importantes:

- Programar el día de entrega disponible para los camiones repartidores

- No mentir a los clientes del porque no hubo entregas
- Cumplir con el despacho

**Tabla 15**  
*Cronograma entrega de pedidos*

		Entrega de pedidos		
		Primera entrega	Segunda entrega	Tercera entrega
<b>Lunes</b>	Sector de Alóag	09:30am–10:10 am	10:10am -11:50 am	11:50am 12:30am
<b>Martes</b>		10:00am-10:40am	10:40am-11:20am	11:20am-12:00am
<b>Miércoles</b>	Sector san Alfonso	9:00am- 10:20am	10:20am-11:40am	11:40am-13:00pm
<b>Jueves</b>	Sector de Machachi	09:30am–10:10 am	10:10am 11:50am	11:50am-12:30am
<b>Viernes</b>		10:00am-11:20am	11:20am-12:40am	12:40am-14.00pm
<b>Sábado</b>		9:00am- 10:40am	10:40am-12:20am	12:40am- 14:00pm

Camión lleno

Camión capacidad baja

**Nota:** el cronograma de pedidos nos permitirá realizar el trabajo de entrega en el tiempo y lugar estipulado sin retrasos

En relación con el cronograma de entrega de pedidos se ha identificado de color celeste, que se señala que el camión tendrá su capacidad de carga llena, evitando desperdicios en el espacio del mismo, de esta manera se definió por tres sectores que se realiza las entregas de los pedidos, el sector de Machachi tiene más entregas siendo una ciudad con mayor clientes de la empresa de lácteos, el sistema JUST IN TIME reduce el tiempo de entrega de pedidos solicitado por los clientes que se encuentran dentro de la ciudad de Machachi.

**9.8.3. Estrategia N°3: Implementación Del Programa De Control De Calidad  
Mediante Justo A Tiempo.**

Para implementar este sistema y mediante las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa de lácteos “El Caserío” se ha podido determinar que la información nos permitirá priorizar los problemas en el área de despacho, para la implementación adecuada se necesitara el apoyo de todos los equipos de trabajo, tomando en cuenta que van todos de la mano para un buen funcionamiento no solo dentro del área operativa si no también en el área funcional.

La meta de este estudio es permitir que el área de control de calidad identifique procesos que generen cuellos de botella, evitar esas falencias en el área de despacho tomando el camino más factible para desarrollar sus actividades, la capacitación de sus compañeros de área laboral va encaminados a solucionar imprevistos, estar atentos en los inconvenientes que se generan en el área de despacho, para el progreso de este proceso se tomara en cuenta los siguientes pasos.

**PASO N°1. Definir el proceso de calidad en la línea de despacho.**

Es importante determinar que los productos que ya están listos para su despacho, corresponden a todas las especificaciones y requerimientos que el cliente necesita en este caso se deberá verificar su correcta organización dentro del área de despacho (según el tipo de producto, quesos, yogurt, leche, mantequilla, manjares, etc.) el sistema JUSTO A TIEMPO contempla todos los procesos involucrados en el ciclo productivo en este caso cada producto debe estar adecuado de tal manera sea más fácil su manejo para la distribución de gavetas hacia los camiones repartidores.



El control de calidad y cuidado del producto terminado es indispensable, permite al producto tener una buena circulación, temperaturas correctas, área de despacho limpia y sin focos de contaminación.

- Recepción de producto terminado.
- Estiba de productos terminados.
- Ubicación.
- Manipulación.

### **PASO N° 2. Facturación de los elementos de entrega**

Para poder realizar la facturación, los encargados de este proceso deberán identificar que los productos que han sido solicitados sean los mismos que constan en la factura, así como en las gavetas de despacho, el equipo de trabajo se compromete a identificar lo siguiente.

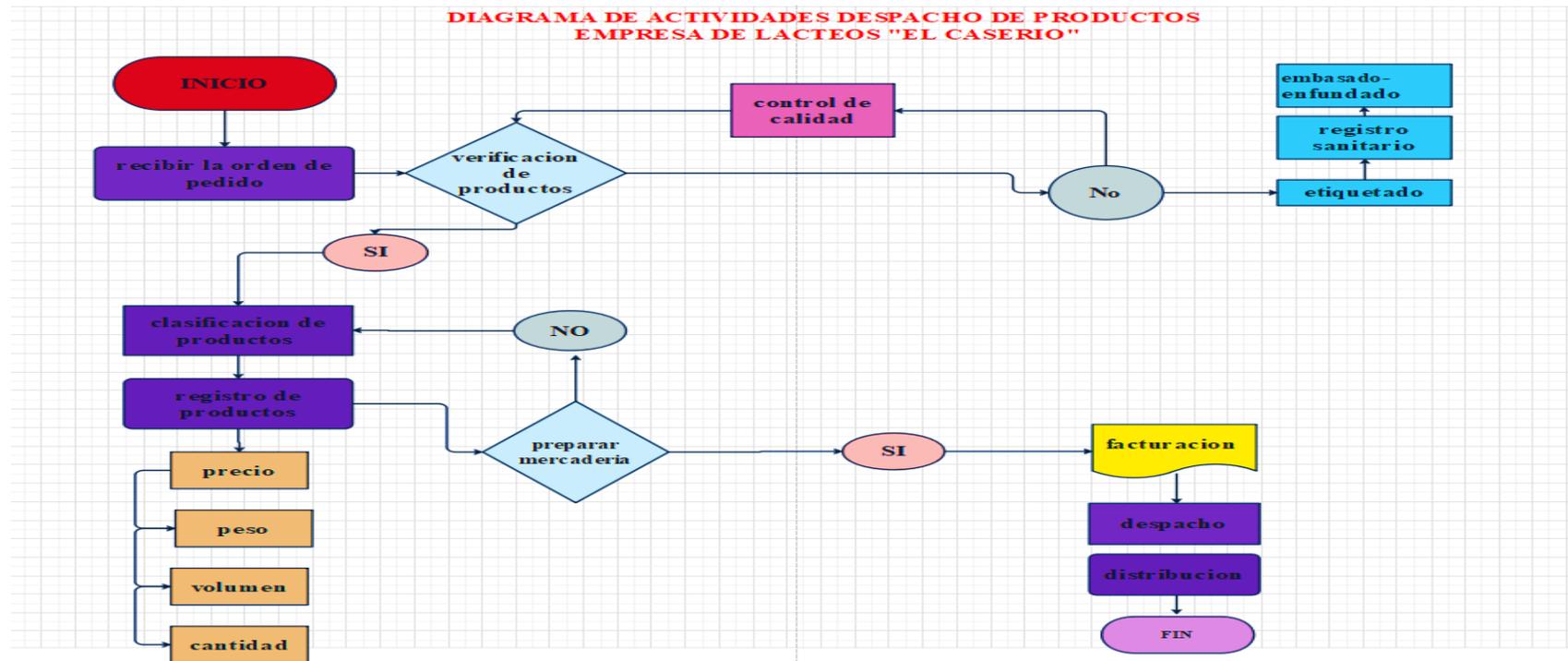
- Buena manipulación y seguridad del producto final.
- La cantidad de producto estipulada por el cliente.
- Tipo de producto que necesita el cliente.
- Lugar donde se entregará el producto.

### **PASO N°3 Planificación de entregas de productos.**

Es importante contar con herramientas que nos ayuden a tener una buena comunicación entre el producto y nuestros clientes por ello es necesario tener un buen manejo de información de los clientes, previamente estableciendo un agendamiento de productos, posteriormente la asignación de rutas de despacho mejorando el rendimiento operacional, evitando los problemas logísticos que han causado retrasos en la distribución de las entregas de pedidos.

### 9.9. Diagrama de actividades despacho de productos mediante el control de calidad

**Figura 25**  
*Diagrama de actividades*



Fuente: (Propia)

## **9.10. Determinación de las Rutas**

### ***9.10.1. Diseño de Rutas de Despacho del Producto Terminado***

Para el traslado oportuno del producto terminado se ha estimado dos rutas que se consideran principales por lo que el transportista deberá seguir la dirección establecida obteniendo un beneficio significativo el ahorro de tiempo.

#### **Rutas de primer alcance.**

Tiempo de viaje eficiente, se implementa la mayor capacidad de carga  
Las rutas seleccionadas, al tener buen mantenimiento preservan en buen estado al vehículo

Seguridad, al ser vías de acceso interprovincial brindan la ventaja de seguridad policial y de emergencias.

#### **Rutas alternas.**

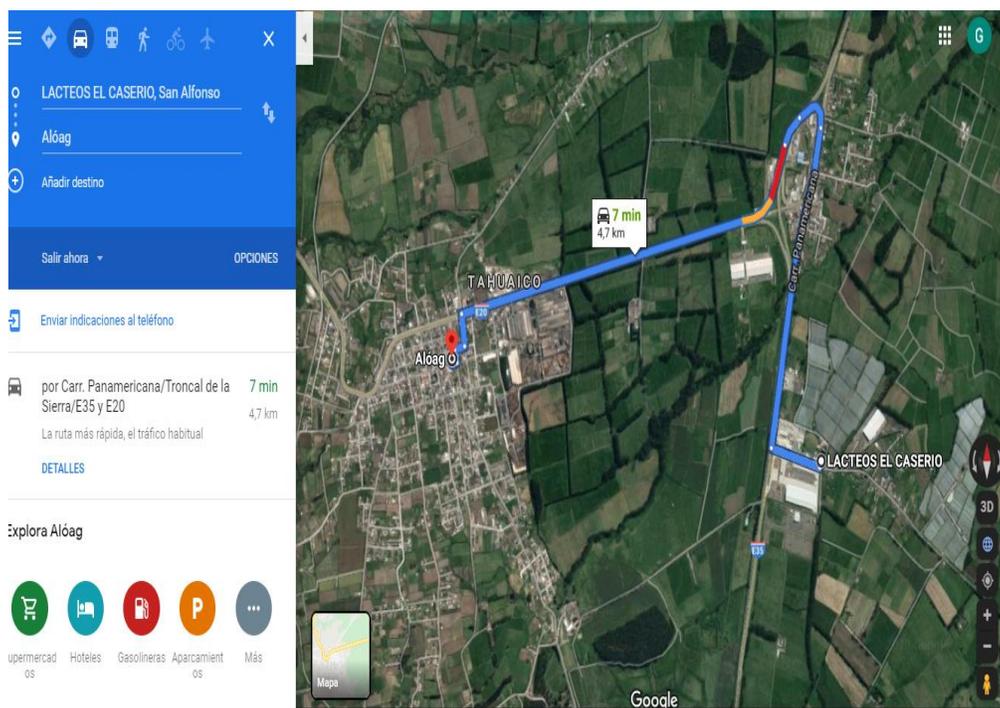
Las rutas seleccionadas no afectan al tiempo de transporte considerando que es una zona industrial la mayor parte de calles en el área urbana cuenta con adoquinados o asfaltado de las calles, permitiendo que los recorridos de entrega de productos a los clientes no afecten con el cronograma señalado anteriormente, los transportistas podrán realizar la entrega de sus productos de la forma seguro y a tiempo como el cliente lo ha estipulado.

A continuación, se detalla gráficamente las rutas seleccionadas para manejar por los choferes de la empresa de lácteos “el caserío”

## Ruta N° 1

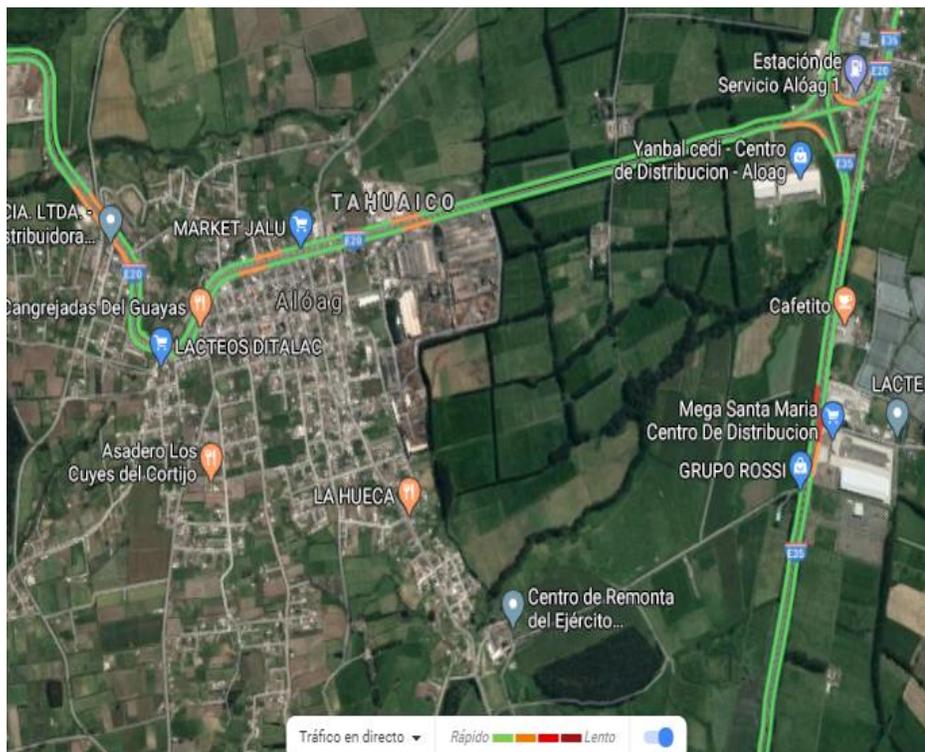
Esta primera fotografía detalla la ruta de salida de la empresa de lácteos “El Caserío” calle san Alfonso retomando la avenida principal Carr. Panamericana/ troncal de la sierra /E35 dirigiéndose a su destino al sector de Alóag.

**Figura 26**  
*Ruta de Salida de los Vehículos*



**Fuente:** Google Maps.

**Figura 27**  
*Ruta de Salida*

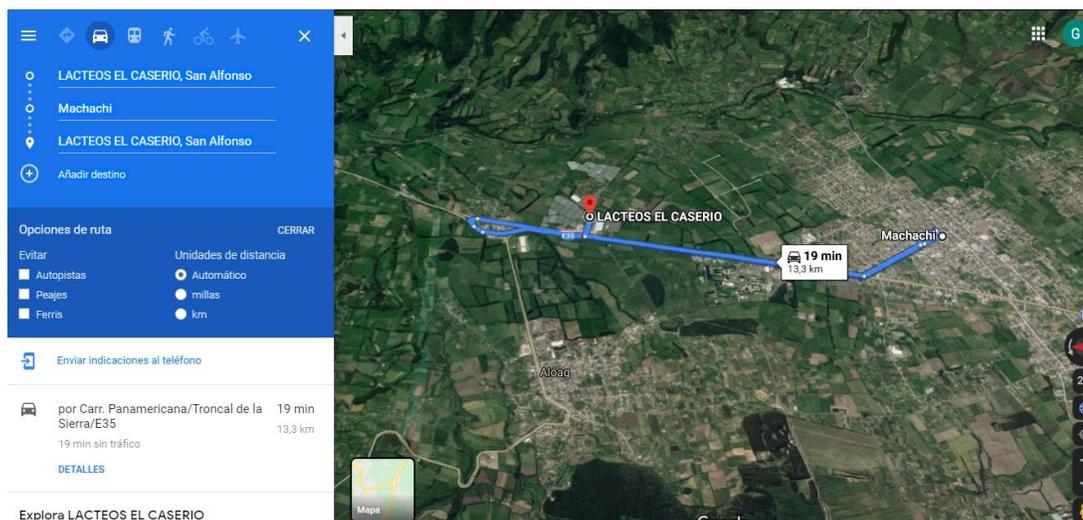


**Tomado de:** Google Maps.

### **Ruta N.º 2**

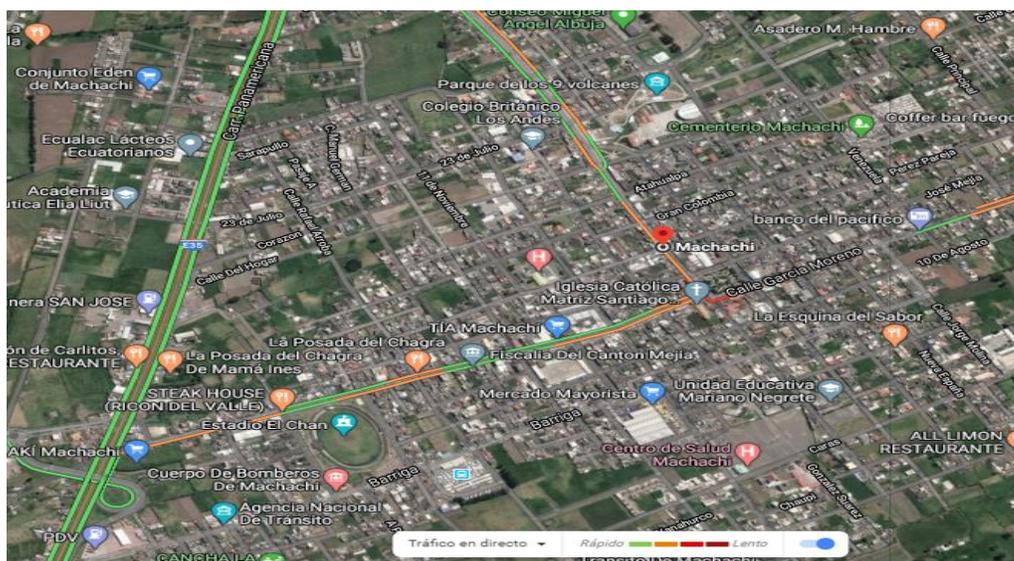
Esta fotografía detalla la ruta de salida de la empresa de lácteos “El Caserío” calle san Alfonso retomando la avenida principal Carril. Panamericana/ troncal de la sierra /E35 dirigiéndose a su destino a la ciudad de Machachi.

**Figura 28**  
*Ruta de Salida de los Vehículos de la Empresa de Lácteos “EL CASERIO”*



Tomado de: Google Maps.

**Figura 29**  
*Ruta de Salida de los Vehículos de la Empresa de Lácteos “EL CASERIO”*



Tomado de: Google Maps.

Las rutas seleccionadas de color azul son rutas principales por la que el transportista debe obligatoriamente seguir ejecutando un control eficiente de la carga brindado mayor seguridad maximizando las operaciones logísticas de entrega en este caso la

panamericana es un acceso primordial para ejecutar las actividades en la distribución de mercancías.

Las rutas alternas que los transportistas deben seguir son las de color verde y naranja siendo tramos que brindan el tiempo de recorrido corto.

## Capítulo V

### 10.1. Conclusiones Y Recomendaciones

#### 10.1.1. Conclusiones.

- Una vez identificado el problema existente en el área de despacho de la empresa de lácteos EL CASERIO y con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, se pudo optimizar el tiempo de entregas a los distintos clientes identificando oportunidades de mejoramiento que brindan estabilidad económica y social a la empresa.
- Una de las debilidades que presenta la empresa es la organización dentro del área de despacho así también en los tiempos de entrega por lo cual se implementó el método JUST IN TIME ayudando a mejorar el desempeño de los empleadores, mediante capacitaciones y organización logística beneficiando mayormente a toda la empresa brindando una ventaja competitiva y eliminando desperdicios en este caso el lapso de traslado de mercancías.
- De esta manera, es estudio realizado nos ha permitido cumplir con los objetivos trazados desde el inicio, resolviendo problemas mediante este sistema JAT brindando mejoras en los despachos de la empresa de lácteos el caserío, mediante la aplicación del sistema Kanban y herramientas de calidad.

#### 10.1.2. Recomendaciones.

- Es recomendable que la empresa de lácteos EL CASERIO ejecute las actividades logísticas correspondientes, estas herramientas son necesarias para el buen desempeño empresarial, especialmente en el área de despacho donde se encontró ineficiencias, efectuando criterios técnicos y de investigación que son de gran



utilidad a la aplicación del método Just in time para brindar y ejecutar un incremento de la productividad de las operaciones.

- Es importante que los directivos efectúen capacitaciones necesarias, con el objeto de que no exista cuellos de botella en los tiempos de entrega y despacho de productos, lo cual ha generado problemas en la cadena de valor por lo tanto se recomienda las capacitaciones de manera periódica para la evaluación de las actividades en la empresa que ayudará al buen ambiente laboral y comunicación entre empleados.
- La aplicación del método JUST IN TIME permitirá que la empresa se fortalezca mejore la eficiencia en la distribución de transporte el control de tiempos en los despachos de mercancía y las estrategias de mejora brinden una excelente atención al cliente, así como mantener la competitividad de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Archies`s. (s.f.). *cadena de abastecimiento*. Colombia. Obtenido de archies`s Colombia

S.A:

<http://udistrital.edu.co:8080/documents/138588/3362186/Manual+de+procesos+y+procedimientos+ANEXO+1.pdf> **Recuperado 11marzo del 2019**

Castellano, L. L. (2019). *KANBAN. METODOLOGÍA PARA AUMENTAR LA*

*EFICIENCIA DE LOS PROCESOS*. Valencia, España. Obtenido de

[https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2019/03/ART.-2-TECNO-Ed.-29\\_Vol.-8\\_n%C2%BA-1-1.pdf](https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2019/03/ART.-2-TECNO-Ed.-29_Vol.-8_n%C2%BA-1-1.pdf) **Recuperado 11marzo del 2019**

Cruz Fernández, A. (2017). *gestión de inventarios*. Antequera (Málaga): IC Editorial .

Cruz, F. (2017). *Gestión de inventarios*. Obtenido de <https://www.iceditorial.com/1693-gestion-y-control-del-aprovisionamiento-coml0210-e>:**Recuperado 14 marzo 2019**

Cruz, F. A. (2017). *GESTIÓN DE INVENTARIOS.COML0210*. Antequera (Málaga): IC Editorial. **Recuperado 14 marzo 2019**

Escudero, S. J. (2014). *logística de almacenamiento*. Madrid, España: Ediciones

Paraninfo.

<https://books.google.com.ec/books?id=AnC6AwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logística+manejo+correcto+de+materiales#v=onepage&q=logística%20manejo%20correcto%20de%20materiales&f=true> **Recuperado 14 marzo 2019**

*Expedición de mercancías: fases y claves para el éxito*. (28 de junio de 2019). Obtenido

de MECALUX ESMENA: <https://www.mecalux.es/blog/expedicion-mercancías>

**Recuperado 14 marzo 2019**

Monferrer, T. (2013). *fundamentos de márqetin* (1ra edición ed.). publicacions de la univesitat Jaume I. <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>

**Recuperado 14 marzo 2019**

Monferrer, T. (2013). *fundamentos de marketing*. Obtenido de Funciones de intermediarios: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>

**Recuperado 14 marzo 2019**

R., A. (24 de agosto de 2012). *Distribución del Producto*. Obtenido de Distribución del Producto: <https://www.crecenegocios.com/la-distribucion-del-producto/> **Recuperado 14**

**marzo 2019**

Salazar, L. A. (s.f.). *JIMDO*. Obtenido de logística y abastecimiento.jimdo.com:

<https://logisticayabastecimiento.jimdofree.com/almacenamiento/> **Recuperado 14 marzo**

**2019**

Santesmases, M. (2003). *Mercadotecnia. conceptos y estrategias*. (Pirámide, Ed.)

Obtenido de Mercadotecnia. conceptos y estrategias: **Recuperado 14 marzo 2019**

<https://www.aiu.edu/cursos/Mercadotecnia%20y%20Ventas/pdf%20leccion%206/Lecci%C3%B3n%206%20MV.pdf> **Recuperado 14 marzo 2019**

Serrano, E. J. (2014). *Logística de almacenamiento*. Madrid, ESPAÑA: Ediciones

Paraninfo, S.A.

<https://books.google.com.ec/books?id=AnC6AwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=log>

[istica+manejo+correcto+de+materiales](https://books.google.com.ec/books?id=AnC6AwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logistica+manejo+correcto+de+materiales) **Recuperado 14 marzo 2019**

Soret, S. I. (2009). *LOGÍSTICA Y OPERACIONES D ELA EMPRESA*. Madrid. España:

ESIC EDITORIAL.

[https://books.google.com.ec/books?id=KubmRuDdV6IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=KubmRuDdV6IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) **Recuperado 14 marzo 2019**

Soret, S. I. (2009). logística y operaciones de la empresa. Obtenido de justo a tiempo (JIT):

[https://books.google.com.ec/books?id=KubmRuDdV6IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.ec/books?id=KubmRuDdV6IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true) **Recuperado 14 marzo 2019**

Velázquez, E. (2012). *CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA* (Primera Edición ed.). México: Red Tercer Milenio.

[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Canales\\_de\\_distribucion\\_y\\_logistica.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf) **Recuperado 21 marzo 2019**

Zapata, C. A. (2014). *fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Centro Editorial Esumer. Recuperado 21 julio 2019

<https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Fundamentosdelagestiondeinventarios.pdf> Recuperado. **Recuperado 21 marzo 2019**