



S8. Actividad1. Integración y redacción del informe final

Investigación documental y de campo

Informe final

Administración de inventarios

Omar Cholula Ruiz

28 de Mayo de 2019

Índice:

Contenido

Índice:.....	2
Introducción:.....	3
Objetivo general:.....	3
Objetivos específicos:.....	3
Propósito:.....	3
Metodología:.....	4
Antecedentes:.....	4
Bases Teóricas:.....	4
Documentos obtenidos:.....	5
Instrumentos de recolección de información y procedimientos aplicados:.....	5
Programa de trabajo:.....	6
Resultados:.....	6
Conclusiones:.....	10
Recomendaciones:.....	10
Referencias y fuentes de consulta:.....	10
Bibliografía.....	10
Anexos.....	11
A. Bitácora de investigación:.....	11
Registro de resultados o hallazgos más importantes:.....	12
Impacto de la experiencia:.....	12
B. Guion de la entrevista:.....	13
C. Aplicación de la entrevista:.....	13
D. Formato de encuesta.....	13
E. Análisis e interpretación de los datos.....	14

Introducción:

La administración correcta del inventario en un almacén siempre ha sido un tema que las empresas grandes, medianas o pequeñas desea tener controlado, por una simple razón, tener un inventario sano y controlado es sinónimo de rentabilidad en todos los aspectos, supongamos que somos dueños de un negocio, en cualquier tipo de negocio se debe contar con materiales de venta o de distribución te has preguntado ¿Qué pasa si no doy una correcta rotación a mis materiales? O ¿Qué pasa si no realizo un abasto suficiente para satisfacer mi demanda?, si tengo materiales en cantidades excesivas se me rezagan, se pueden maltratar y me están utilizando un espacio que puedo utilizar para materiales de rotación, si no realizo un abasto suficiente de mis materiales con respecto a la demanda pierdo el ingreso (la venta) y además de dejar de vender en ese momento le estoy dando la oportunidad a mis competidores de ganarme a mis clientes. Por ello es que nos adentraremos en casos 100% reales de oportunidades en el control del inventario, casos que hoy en día están generando infinidad de pérdidas para empresarios, viviremos las problemáticas porque siempre es bien sabido que desde el escritorio es muy sencillo planear o proyectar algo, pero en la operación, en el día a día, en la realidad suceden cosas que desde la planeación son difíciles de detectar.

Objetivo general:

Identificar las oportunidades a las que estamos expuestos en cualquier negocio al no administrar correctamente el inventario, generando alternativas que nos permitan erradicar la problemática.

Objetivos específicos:

- ✓ Proponer al personal una metodología que asegure una correcta administración del inventario.
- ✓ Capacitar al personal en el uso de la metodología
- ✓ Llevar de la mano en la aplicación en campo
- ✓ Definir alguna manera de medición del impacto para ver el avance (antes/después)
- ✓ Fomentar la implementación de herramientas tecnológicas que nos ayuden con el control

Propósito:

El propósito de esta investigación es identificar las oportunidades que aquejan a la mayoría de las organizaciones al no controlar correctamente su inventario y proponer las soluciones para erradicar dichas oportunidades.

Metodología:

Antecedentes: Los almacenes proveen un lugar para el manejo, protección y ubicación de bienes; forman parte integral de las funciones de negocio de la organización y se presentan como una ventaja competitiva cuando contribuyen a mejorar los niveles de satisfacción del cliente y la reducción de los costos de transportación, este espacio representa costos, por lo que cada vez más compañías buscan la manera de reducirlos para mejorar la productividad almacenes y centros de distribución; es común que entre las principales acciones están el aprovechar al máximo el espacio así como asegurar un flujo constante de los bienes mediante la realización de las operaciones de forma eficiente. A pesar de que los almacenes representan costos, son absolutamente necesarios para una operación adecuada de los procesos de distribución, por lo que un desempeño exitoso depende entre otras cosas de un diseño apropiado entre las instalaciones, el sistema de manejo de materiales y los flujos de información. (Aguilar Santamaría, 2012)

Bases Teóricas:

Hay que destacar la importancia que tiene la reducción del tiempo que le lleva a un almacén el procesamiento y entrega de las órdenes de requisición, considerando que, entre las principales razones, se tienen las siguientes:

- Los proveedores de compañías manufactureras están siendo forzados a trabajar bajo políticas de justo a tiempo.
- La reducción de los tiempos de entrega representa una ventaja competitiva.
- Cada vez se vuelve más difícil reducir los tiempos de entrega debido a factores como el incremento gradual en los surtidos y ordenes cada vez más pequeñas.
- Muchas compañías internacionales han centralizado sus almacenes, de manera que es común que un almacén atienda órdenes de varios países.
- Los tiempos de entrega cortos son considerados en muchas organizaciones como una ventaja competitiva, esto pone presión sobre el desempeño interno, especialmente en lo que se refiere a los procesos de recuperación de material.
- El incremento de las actividades de valor logístico agregado, ha dado lugar a nuevas actividades que han de llevarse a cabo durante o después de la preparación de pedidos. La mayoría de los almacenes enfrenta gradualmente lo que se menciona en los puntos anteriores, de modo que es importante encontrar una manera de reducir los tiempos de entrega, procesamiento de órdenes y asegurar un flujo constante de información. Lo anterior se puede lograr a partir de un rediseño total de las instalaciones, una mayor mecanización y automatización de procesos, aunque esto en varios de los casos represente inversiones. (Ibarra)

En todos los almacenes siempre se encontrarán cuatro procesos básicos: Recepción, ubicación, recuperación y suministro, los cuales a su vez se dividirán en subprocesos que variarán de acuerdo al tipo de almacén. A pesar de que en la literatura se puede encontrar gran cantidad de investigación relacionada con almacenes, la mayor parte se concentra en el proceso de recuperación prestando menos atención a la ubicación de los artículos,

destacan la importancia que tienen las políticas de recepción y ubicación de los bienes, tanto en el proceso de recuperación como en el desempeño general del almacén. En el proceso de ubicación, se le ha dado especial énfasis a las políticas de ubicación, las cuales se pueden definir como la manera en que serán ubicados los bienes, para que los tiempos de recuperación sean más rápidos. En el proceso de ubicación, generalmente se identifican las siguientes políticas: ubicación aleatoria, por clases, familias, ubicación más cerca y por volumen, o alguna combinación de ellas, sin embargo, cuando la variabilidad es demasiado alta es más complicado identificar alguna política que proporcione el mejor desempeño. (Morell Nápoles, Betancourt López, & Acosta Sabina, 2019)

Documentos obtenidos:

Realizamos un cronograma de investigación, también generamos un diario de campo en el cual plasmamos los hallazgos que detectamos en campo, posteriormente se generó un guion para la una entrevista y se aplicó a una persona responsable del proceso, por último, partiendo del diario de campo se realizó una encuesta a una población de 10 personas graficando e interpretando los resultados.

Instrumentos de recolección de información y procedimientos aplicados:

En primera instancia generamos un diario de campo, esta práctica consistió en ir al campo en donde realizaríamos la investigación, en este caso fue en un almacén de producto terminado de una empresa que se dedica a la comercialización de productos lácteos, nos adentramos en la operación que se lleva a cabo en los tres turnos, observamos detenidamente cada proceso que influía en el tema que estábamos investigamos e hicimos anotaciones en el diario para después estructurar.

Posteriormente y tomando como base lo plasmado en el diario de campo se generó un guion para la realización de una entrevista con las personas que intervenían en los procesos “críticos” identificados, la entrevista me permitió dar respuesta directa a dudas que me surgieron durante la visita en campo, teniendo las oportunidades identificadas creí que lo conveniente era entrevistar al responsable del almacén de producto terminado por lo que pactamos una entrevista con él.

Se realizó una encuesta a una población de 10 personas, escogí a las que intervenían directamente en las actividades de manejo del inventario, derivado de esta encuesta obtuvimos datos estadísticos los cuales interpretamos y reflejamos por medio de gráficos.

Por último, realizamos un cronograma de investigación, es fundamental para no “perdernos” en cada proceso con respecto a los tiempos que nos estamos planteando, pudimos cumplir con el cronograma.

Programa de trabajo:

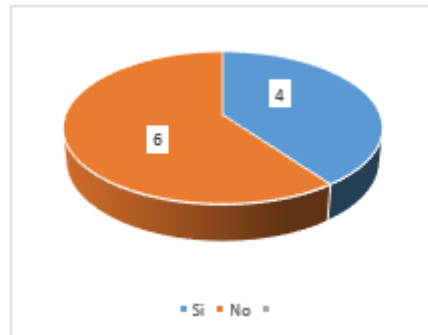
Planeación del anteproyecto																														
Año 2019																														
Nombre de la tarea	Duración días	Inicio	Fin	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Delimitación del tema y plan de investigación	1	07/05/2019	07/05/2019	█																										
Selección y recopilación de información	2	08/05/2019	09/05/2019		█	█																								
Análisis y abstracción de la información	3	10/05/2019	12/05/2019			█	█	█																						
Bitácora de investigación.	2	13/05/2019	14/05/2019							█	█																			
Planeación y aplicación de entrevistas	3	15/05/2019	18/08/2019								█	█	█	█																
Análisis de datos recabados	3	19/05/2019	20/05/2019												█	█	█													
Aplicación de encuesta y análisis de resultados	3	21/05/2019	23/05/2019															█	█	█										
Integración y redacción del informe final	4	24/05/2019	27/05/2019																		█	█	█	█						
Presentación multimedia y exposición de resultados	4	28/05/2019	31/05/2019																						█	█	█	█		

Resultados:

La encuesta fue basada de la investigación en campo que se había realizado, considerando las oportunidades detectadas, aquí busque obtener un resultado mediante sondeo de temas específicos, en todo momento enfocado a lo que ha venido resultando de la investigación en el tema.

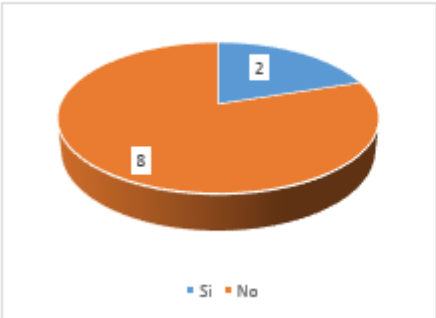
De la población encuestada 6 personas no contaban con experiencia en logística y 4 ya había trabajado en algún momento en el área.

1.- ¿Tienes experiencia trabajando en logística?



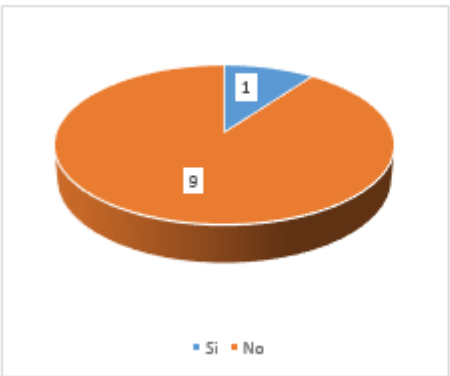
Al preguntarles sobre si habían recibido algún tipo de capacitación con respecto a las actividades que deberían realizar, 8 respondieron que no, y solo 2 si habían recibido una capacitación, no contar con una capacitación en las actividades a realizar genera re trabajo, errores y gastos innecesarios.

2.- ¿Recibiste algún tipo de capacitación sobre las actividades que tienes que realizar?



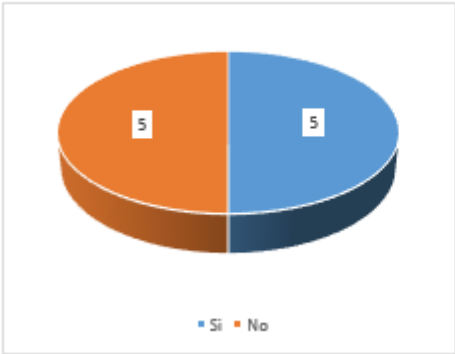
9 de los encuestados menciono no conocer los indicadores de desempeño, y solo 1 dijo que si los conocía. Esto muestra que existe una comunicación poco efectiva entre el líder y los colaboradores.

4.- ¿Conoces los indicadores bajo los cuales se mide tu desempeño?



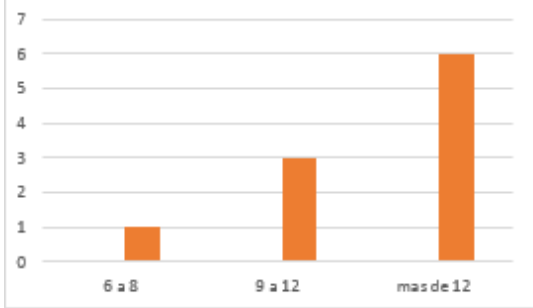
La mitad de la población encuestada dijo recibir retro de parte de su líder respecto a las actividades que desempeña, la otra mitad dijo que jamás había recibido retroalimentación.

5.- ¿Tienes retro de parte de tu líder respecto al desempeño de tus actividades?



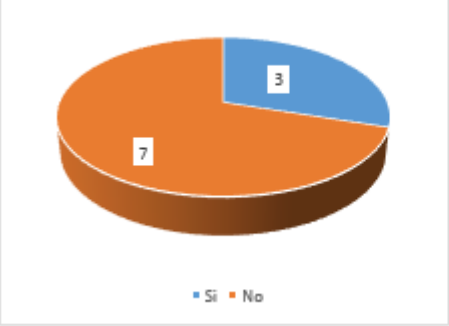
El resultado de las horas que el personal trabaja fue crítico, el 60% del personal trabaja más de 12 horas, el 30% de 9 a 12 y el 1% de 6 a 8. El personal cansado está expuesto a mayores errores al realizar sus actividades.

6.- ¿Cuántas horas en promedio trabajas?



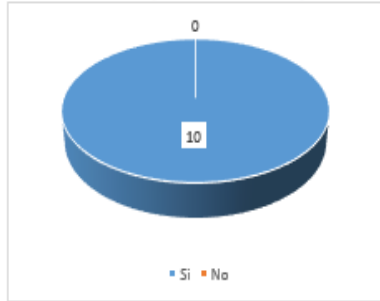
Al preguntarles sobre si conocían la ubicación de todos los materiales dentro del apt, el 70% respondió NO conocer las ubicaciones y el 30% si las conoce, esto genera descontrol en el acomodo y surtido del material.

7.- ¿Conoces las ubicaciones de todos los materiales dentro del apt?



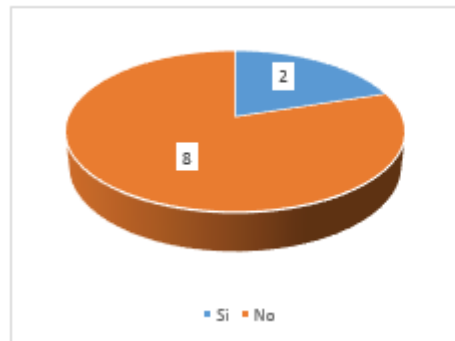
Todos están conscientes respecto a la importancia de la cadena dentro de la organización.

8.- ¿Consideras que un atraso en el proceso de la cadena de suministro que manejas afecta el flujo de los demás departamentos?



El 80% de la población no conoce la política de rotación de los materiales, el 20% menciona si conocerla, tener clara la política es indispensable para evitar que los materiales roten de manera errónea.

9.- ¿Conoces la política que se utiliza con respecto a la rotación de los materiales dentro del apt?



El 90% de la población no realiza una entrega de los materiales al término de su turno, esto genera que no se tengan identificadas las diferencias que se están presentando de físico vs teórico.

10.- ¿Realizas entrega de inventario de los materiales que controlaste en tu turno?



Conclusiones:

Con base en los resultados obtenidos pudimos observar que un alto índice de personal labora en logística sin tener experiencia en el departamento, esto si bien no es una condición, de inicio si generara algunas oportunidades sobre todo en lo que se corre “la curva del aprendizaje”, la mayoría del personal no tuvo una capacitación respecto a las actividades que debe realizar y por ende no conoce lo que debe hacer, por muy simple que parezca, al no tener claras las actividades no hay una retroalimentación efectiva respecto al desempeño, tampoco se tienen claros los indicadores mediante los cuales es medido o controlado el desempeño de los colaboradores. La mayoría del personal trabaja más de 12 horas lo que genera un cansancio mayor y además de apatía genera un margen mayor de error. No se tiene una entrega de existencias por turno, al no tener una entrega de existencias dejamos de tener visibilidad respecto a saber en qué turno se están dando las pérdidas para ejercer acciones de mejora. La manera de realizar esta investigación considero que fue efectiva debido a que se lograron identificar hallazgos específicos que están afectando el control del inventario, así como se confirmaron las hipótesis y se generaron alternativas prácticas y efectivas para controlar la incidencia.

Recomendaciones:

Tenemos que ordenar la operación, primero que nada, se recomienda:

- ✓ Tener acercamiento con el personal que interviene en el proceso para eficientar la comunicación entre los diferentes líderes y turnos,
- ✓ Se debe dar una inducción al puesto y una inducción al departamento.
- ✓ Se debe orientar al personal en cómo realizar una correcta toma de inventario físico, así como también capacitar en el registro del inventario en sistema SAP que es el que utilizan.
- ✓ Se deben realizar entregas por turno clasificando los productos A, B y C.
- ✓ Se deben definir los indicadores y dejar claros cada uno de ellos, tanto en qué consisten y como se estarán midiendo.
- ✓ Se debe generar junta al inicio del turno para priorizar actividades del día.
- ✓ Se debe generar retroalimentación en un inicio con frecuencia diaria respecto al resultado del turno que se está terminando.
- ✓ Mejorar los puntos anteriores nos permitirá un mejor nivel de vida para el personal respecto a las jornadas de trabajo que se están manejando.

Referencias y fuentes de consulta:

Bibliografía

- Aguilar Santamaría, P. (Marzo de 2012). *Google Académico*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100007
- Ibarra, R. (s.f.). *Academia.edu*. Obtenido de https://www.academia.edu/17054194/ADMINISTRACION_DE_INVENTARIOS
- Morell Nápoles, D., Betancourt López, J., & Acosta Sabina, A. (2019). *Técnica administrativa. Administración de inventarios*, 77.
- Osorio Carlos, A. (2008). *Panorama. Modelos para el control de inventarios en las pymes*, 6.

Anexos

A. Bitácora de investigación:

Martes 14

Pude observar los siguientes procesos que se desarrollaron en el turno de la tarde:

- Recepción de unidades de reparto cuando han terminado de visitar a las tiendas.
- Acomodo de mercancía en lugares asignados dentro del almacén (se manejan 3 cámaras de refrigeración para producto que deben estar almacenados a $4\pm 2^{\circ}\text{C}$).
- Acomodo de mercancía en área de producto no refrigerado.
- Recepción de embalajes de las rutas de reparto.
- Recepción de mermas de las rutas de reparto.
- Registro de la información en sistema.

Se pudo tener contacto con el supervisor en turno quien asegura que el proceso bajo su responsabilidad fluya de manera adecuada.

Miércoles 15

Pude observar los siguientes procesos que se desarrollaron en el turno de la Noche:

- Asignación de existencias a pedidos de rutas de reparto.
- Surtido de pedidos de rutas de reparto.
- Carga de rutas de reparto.
- Modificación de documentos-facturas de rutas de reparto con carga final.
- Impresión de documentos fiscales para entrega de producto en tiendas.

Se pudo tener contacto con el supervisor en turno quien asegura que el proceso bajo su responsabilidad fluya de manera adecuada.

Jueves 16

Pude observar los siguientes procesos que se desarrollaron en el turno de la Mañana:

- Descarga de transportes con producto terminado proviniendo de las diferentes plantas de producción que elaboran los materiales que se comercializan.
- Acomodo de producto dentro de los diferentes almacenes en cada una de las ubicaciones asignadas.
- Retorno de embalajes en los transportes en los que llego el PT con destino hacia las plantas para dar rotación al embalaje.
- Llenado de posiciones para surtido de pedidos en la noche.
- Rotación de producto por fechas de caducidad.
- Toma y registro de inventario por fechas de caducidad.

Se pudo tener contacto con el supervisor en turno quien asegura que el proceso bajo su responsabilidad fluya de manera adecuada.

Registro de resultados o hallazgos más importantes:

Actividad1

Pude observar que se cuenta con diferencias importantes entre el físico vs el teórico del sistema, misma situación que se viene presentando de hace 2 años a la fecha que consolidaron en este centro de distribución las operaciones de 4 centros de distribución.

Actividad2

Pude observar que no hacen entregas de turno del inventario físico que se tiene para identificar las desviaciones por turno.

Actividad3

Pude identificar que el turno de la tarde recibe la mercancía de las unidades de reparto, pero la integra al inventario físico y no hay manera de validar que se haya capturado correctamente en sistema lo que se ingresó vs lo que está realmente como físico.

Actividad4

Pude observar que el operador de montacargas valida sobre la factura que le mandan las plantas de producción las cantidades que está recibiendo, cuando este recibo debería ser "ciego" para el operador de montacargas.

Actividad5

Pude observar que en la tarde existen varios reclamos de faltantes de producto que los repartidores mencionan, se reconocen varios de esos faltantes en apt pero no se lleva un registro de quien cargo la unidad, quien la reviso como para realizar una trazabilidad del proceso.

Actividad6

En la mañana se abastecen las posiciones con cantidades que la experiencia les sugiere, no se cuenta con un estadístico de volumen por material para tener la métrica de cuanto se debe abastecer por posición por material

Impacto de la experiencia:

"La experiencia ha sido muy agradable, de entrada, estar en el turno de la noche no era algo que tenía considerado que realizaría, el tiempo se me fue rapidísimo en la noche, la gente que opera percibí que se sentía un tanto nerviosa por mi presencia sin embargo poco a poco trate de interactuar con ellos para ir brindándoles la confianza, no quería que se sintieran incómodos y pasaba por mi mente que quizás lo que observaría no sería lo rutinario a consecuencia del nerviosismo que mostraban, haber platicado con cada responsable en turno y verles la satisfacción y la esperanza de que algo bueno podía salir de esto fue algo invaluable, el jefe de apt fue muy profesional con las recomendaciones y me pidió que no lo dejara en esto, y que si en algo lo podía apoyar lo agradecería, me quedo con el sentir que me genero la gente al verme observar su proceso y que fue el de la esperanza de poder ayudar un poco a hacer más eficientes sus actividades diarias".

B. Guion de la entrevista:

- 1.- Primero que nada, me gustaría saber ¿cuál es su nombre (si no tiene ningún inconveniente) así como el puesto que desempeña dentro de la organización?
- 2.- Desde su punto de vista, ¿cuál es la principal oportunidad que se presenta dentro de su almacén?
- 3.- ¿Cómo hace las entregas de inventario entre los diferentes turnos?
- 4.- ¿Cuántos transportes procedentes de las diferentes plantas descarga diariamente?
- 5.- ¿Qué volumen maneja y cuál es la unidad de medición?
- 6.- ¿Cuántos sku´s maneja?
- 7.- ¿Cuántas rutas de reparto se manejan?
- 8.- ¿Cuál es la capacidad instalada de almacenaje en racks en el área de producto no refrigerado?
- 9.- ¿Cuál es la capacidad instalada de almacenaje en racks en el área de producto refrigerado?
- 10.- ¿Sus actividades principales cuáles serían?

C. Aplicación de la entrevista:

<https://omardotsportdotblog.files.wordpress.com/2019/05/aplicacion3b3n-de-entrevista.pdf>

D. Formato de encuesta

1. ¿Tienes experiencia trabajando en logística?
Si No
2. ¿Recibiste algún tipo de capacitación sobre las actividades que tienes que realizar?
Si No
3. ¿Identificas cada uno de los materiales que se controlan dentro del apt?
Si No
4. ¿Conoces los indicadores bajo los cuales se mide tu desempeño?
Si No

5. ¿Tienes retro de parte de tu líder respecto al desempeño de tus actividades?

Si No

6. ¿Cuántas horas en promedio trabajas?

- a) 6 a 8
- b) 8 a 12
- c) mas de 12

7. ¿Conoces las ubicaciones de todos los materiales dentro del apt?

Si No

8. ¿Consideras que un atraso en el proceso de la cadena de suministro que manejas afecta el flujo de los demás departamentos?

Si No

9. ¿Conoces la política que se utiliza con respecto a la rotación de los materiales dentro del apt?

Si No

10. ¿Realizas entregas de inventario de los materiales que controlaste en tu turno?

Si No

E. Análisis e interpretación de los datos

<https://omardotspordotblog.files.wordpress.com/2019/05/aplicacic3b3n-de-encuesta-y-anc3a1lisis-de-resultados.pdf>