

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PROPUESTA DE UN SISTEMA LOGÍSTICO PARA
LAS EMPRESAS FABRICANTES DE KING KONG
EN LA CIUDAD DE LAMBAYEQUE**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR - Bach. Mariela Marizel Díaz Caruajulca

CHICLAYO, 10 de Diciembre del 2015

**PROPUESTA DE UN SISTEMA LOGÍSTICO PARA
LAS EMPRESAS FABRICANTES DE KING KONG
EN LA CIUDAD DE LAMBAYEQUE**

POR:

Bach: Mariela Marizel Díaz Caruajulca

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Hugo Robles Vilchez
Presidente de Jurado

Lic. Linda Marita Cruz Pupuche
Secretaria de Jurado

Mgtr. Eduardo Amorós Rodríguez
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 10 de Diciembre del 2015

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar a este momento tan importante de mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a seguir adelante y a ser fuerte en la vida.

A mi madre Donatilde Caruajulca Cubas por su amor infinito, por ser ese angelito que desde arriba siempre cuida de mí, gracias a ti he podido cumplir mis sueños, a ti te dedico mis éxitos; por el orgullo de ser hija de una mujer y madre extraordinaria, te amo eternamente.

A mi padre Egberto Díaz Chapoñan por ser un hombre amoroso e inteligente que siempre está para mí en todo momento brindándome su apoyo incondicional, aconsejándome en todo momento. Te amo mucho

A mi hermana Zoila, que es mi luz que me impulsa a seguir adelante, a crecer como persona y profesional, porque siempre estarás para mí, eres y serás mi complemento perfecto, sin ti no podría seguir, GRACIAS por tu dedicación y ayuda. Te amo muchísimo mi gordita.

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso por darme la vida y la capacidad para lograr mis objetivos, porque solo con su ayuda se puede alcanzar lo que uno se proponga.

Agradezco a mi alma mater la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo donde me formé profesionalmente en sus aulas y diferentes ambientes, así mismo a los docentes por su dedicación, apoyo y por transmitirme sus conocimientos día a día enseñándome a amar a mi carrera.

De manera muy especial al Mg. Eduardo Amoros, por ser una excelente persona, por su apoyo, así como por la sabiduría que me transmitió en el desarrollo de mi formación profesional. Gracias. Lo estimo mucho.

A mis padres a los cuales les debo mi formación como persona de los cuales me siento muy orgullosa, gracias por todo su amor, paciencia y comprensión así como a mi hermana que siempre está a mi lado.

A mi amigo José Arbulú, quien fue un mini asesor y compañero, por su gran ayuda, dedicación, paciencia y optimismo para la realización de la tesis. Muchas gracias.

RESUMEN

El presente trabajo consistió en desarrollar una propuesta de mejora en sistema logístico en las empresas fabricantes de King Kong, en base a un diagnóstico que estableció el proceso logístico de (06) empresas fabricantes de King Kong en la ciudad, que se escogieron como población objetivo, que permitió apreciar cómo es su desarrollo logístico, si es eficiente o no lo es; cómo manejan las diferentes tareas que la conforman. Dentro de la metodología de la investigación se realizó una encuesta de opinión, mediante la cual se tomó en cuenta el punto de vista de los distribuidores en base a la relación con el fabricante y cómo se realiza la logística desde lo que ven ellos, y una entrevista a los representantes de las seis empresas fabricantes escogidas para obtener su opinión con respecto a su sistema logístico utilizado: si consideran que generan competitividad y productividad en el mercado. Así se generaron propuestas a los diferentes niveles y procesos en la logística de las empresas como: aprovisionamiento, compras, almacén, inventario, distribución y ventas. La presente investigación concluyó con encontrar ciertas deficiencias, por no contar con un sistema integrado, en la que cada una hace su parte y no un trabajo en conjunto, lo cual dificulta la incursión en nuevos mercados potenciales, que los clientes suelen fijarse y están muy pendientes en aspectos como la calidad, el precio y el tamaño del producto, por ser este representativo de la región, además de tener una relación no muy cercana con los distribuidores la cual dificulta aún más las operaciones del fabricante.

ABSTRACT

The present work was to develop a proposal to improve the logistics system manufacturers of King Kong, based on a diagnosis that established the logistical process (06) King Kong manufacturers in the city, which were chosen as population target, allowing appreciate how its logistics development, if it is efficient or not, they handle the different tasks that constitute; within the research methodology an opinion poll, by which take into account the point of view of distributors based on the relationship with the manufacturer and as logistics is done from what they see, and was held interview with representatives of the six manufacturers selected for their opinion regarding its logistics system used, if they consider that generate competitiveness and productivity in the market and proposals were generated at different levels and processes in logistics companies and : procurement, purchasing, warehousing, inventory, distribution and sales, this research concluded with finding certain deficiencies, not to have an integrated system in which each one does his part and not working together, which makes the incursion in potential new markets, customers and are often set very outstanding in areas such as quality, price and size of the product, as this is representative of the region, in addition to having no close relationship with dealers which hinders further operations of the manufacturer.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	
AGRADECIMIENTO.....	
RESUMEN.....	
ABSTRACT.....	
I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 Antecedentes.....	11
2.2 Bases Teóricas.....	13
2.2.1 La Logística y el Sistema Logístico.....	13
2.2.2 Modalidades de distribución.....	16
2.2.3 Canales e intermediarios.....	18
2.2.4 El sistema de distribución logístico de las empresas:.....	19
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	22
3.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	22
3.2 Área y Línea de Investigación.....	23
3.3 Población, Muestra y muestreo.....	23
3.4 Identificación y operacionalización de variables.....	24
3.5 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	24
3.6 Técnicas de procesamiento de datos.....	25
IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	25
4.1 Resultados:.....	25
4.2 Discusión:.....	41
4.3 Propuesta:.....	44
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67
VII. ANEXOS.....	68

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla N°01: Operacionalización de Variables.....	24
Tabla N°02: Clasificación de los productos según el manejo logístico.....	47
Figura N°01: Sistema Logístico.....	14
Figura N°02: Cadena de abastecimiento-producción-distribución.....	15
Figura N°03: Diagrama de Flujo - Evaluación Proveedor.....	49
Figura N°04: Diagrama de Flujo - Proceso de Compra.....	49
Figura N°05: Diagrama de flujo - Distribución almacén.....	51
Figura N°06: Diagrama de flujo – Inventario.....	55
Figura N°07: Diagrama de flujo – Distribución del producto.....	59
Figura N°08: Diagrama de flujo –Proceso de venta.....	62
Figura N°09: Diagrama de flujo – Proceso Postventa.....	62

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente la producción del King Kong (alfajor gigante), está generando buenas expectativas comerciales dentro y fuera del país; la aceptación ha superado las fronteras nacionales, contribuyendo a los servicios turísticos en la Región, convirtiéndose así en una importante actividad generadora de ingresos, además de ser uno de los potenciales productos de exportación; siendo Estados Unidos el principal comprador, y como otros posibles mercados Japón, Canadá, Costa Rica, Italia (Andina, 2012).

La nueva realidad competitiva presenta un campo de batalla en donde variables como la flexibilidad, la velocidad de tiempos, distribución y llegada del producto, almacenamiento y transporte serán las claves que determinarán la permanencia de las empresas en los mercados. Y es aquí donde la logística juega un papel crucial, a partir de un manejo eficiente de las operaciones que engloba hacia el consumidor final.

En las actividades logísticas existe una coordinación y entrelazamiento que forman un proceso compacto para lograr mayor eficiencia en todo el sistema logístico. Por dicha razón, la logística no debe verse como una función aislada, sino como un proceso global e integrado de generación de valor para el cliente que ofrezca una mayor velocidad de respuesta al mercado,

Sabemos que la producción manufacturera es la actividad económica más representativa en el departamento de Lambayeque según Wong, M. (2014).

Las empresas dedicadas a la fabricación y venta del King Kong buscan que el desarrollo de sus actividades se base en un manejo logístico eficiente especialmente por la demanda a nivel nacional. Y es justamente en este manejo logístico donde se ubican los mayores problemas que aquejan a las empresas fabricantes, los distribuidores expresan que en diversas ocasiones los productos recibidos se encuentran dañados, alterados o no han sido lo suficiente preparados y no son factibles para la venta al público.

Es así que para llevar a cabo una logística que genere seguridad a la empresa fabricante en el tiempo, traslado, costo, almacenaje y entrega del producto, se necesita establecer parámetros correctamente definidos en la distribución que apoye a una correcta logística de la organización de los recursos, suministros, tiempos y costos, además de cumplir con normas de calidad alimentaria.

Entonces se formula como problema: ¿De qué manera se desarrolla el proceso de distribución de las empresas fabricantes de King Kong de la ciudad de Lambayeque?

Entonces planteamos como Hipótesis a la investigación lo siguiente:

Los canales de distribución utilizados apoyan al crecimiento de las empresas fabricantes.

Los mayoristas y minoristas están satisfechos con los productos adquiridos.

Entonces se formula como objetivo general:

Realizar una propuesta para el sistema logístico de las empresas fabricantes de King Kong de la ciudad de Lambayeque.

Los Objetivos específicos serian:

Realizar un diagnóstico del sistema logístico de distribución de las empresas fabricantes del King Kong (06 empresas).

Identificar la opinión de los distribuidores en la negociación con los fabricantes del King Kong.

Determinar los canales logísticos y de distribución que generan competitividad a las empresas fabricantes.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes.

En primer lugar se tiene a Gomez, C. (2006). Con su *Propuesta de un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional de las empresas grandes e importadoras de materia prima. Caso Manizales*. La investigación es una la recopilación de la teoría de la logística y la cadena de suministros, haciendo especial énfasis en la logística de abastecimiento internacional y su impacto en las estrategias organizacionales de las empresas. Además, con el fin de contrastar dicha teoría con la práctica en las empresas grandes de Manizales se termina proponiendo un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional para dichas empresas. El estudio es concebido como una investigación del tipo exploratorio, se concentró en mayor medida en las pequeñas, medianas y grandes empresas de la ciudad de Manizales, Colombia. Se recopiló como primera etapa la teoría sobre el objeto de estudio y como segunda etapa se procedió a realizar un instrumento que permitiera la recolección de datos necesarios para generar el modelo logístico de abastecimiento internacional, (entrevista personalizada) y fuentes secundarias de información (bases de datos de comercio exterior). El análisis de los resultados permitió determinar que existe una separación entre la logística de abastecimiento, logística de producción y logística de distribución como islas de información y el flujo de materiales del uno no le interesa al otro, donde la logística sólo se centra en la parte de distribución del producto final. Esta investigación ayudó en la comprensión de los procesos logísticos, que inciden de acuerdo a la empresa y el sector y oriento a un manejo en conjunto de las actividades de cada empresa en un desarrollo más competitivo.

También se consultó a Vega, J. (2008). En su tesis doctoral *Las estrategias de innovación en la industria manufacturera española: sus determinantes y efectos sobre el desempeño innovador*, la presentes investigación consistió en analizar las estrategias de innovación empleadas por las empresas manufactureras españolas, identificando tanto los factores que influyen en la adopción de cada estrategia, como la efectividad de las mismas para

promover el desarrollo de nuevos productos y/o procesos, concebido en el campo y estudio empírico, mediante la cual se realiza una revisión crítica de la literatura que ha abordado el análisis de las fuentes de conocimiento y de las estrategias empleadas por las empresas para la generación o adquisición de conocimiento tecnológico. A partir de esta revisión, se define el modelo de análisis que es utilizado en el estudio empírico. Los análisis son realizados a nivel de empresa, utilizando para ello los microdatos derivados de la encuesta sobre innovación tecnológica del año 2004, llevada a cabo por el Instituto nacional de Estadística de España. El análisis final concluye que la adquisición externa de conocimiento no parece responder a consideraciones estratégicas, como podría ser la búsqueda de complementariedades tecnológicas, sino que por el contrario parece estar más asociada con consideraciones de carácter táctico, como la reducción de costes o el acceso a fuentes de financiación adicional. Esta investigación ayudó en la comprensión de los factores que influyen en la adopción de las diferentes estrategias, para lo cual se hizo necesario definir tanto las estrategias a considerar como las posibles determinantes a evaluar.

Wong, M. (2014), en una entrevista al Diario El Comercio, Señala *“Los resultados del estudio permiten concluir que en el país se están dando pasos importantes para mejorar la logística, pero que tenemos una brecha grande de oportunidades por cubrir si queremos que las pequeñas y medianas empresas sean más competitivas”*. Este estudio realizado en conjunto con la consultora Apoyo y la revista Semana Económica se ejecutó investigando las prácticas logísticas de 142 empresas que facturan más de US\$10 millones, así mismo señala *“Que si bien, la optimización de los procesos logísticos significa mayor competitividad y menos costos para las empresas, aún existen muchas que se rehúsan al cambio pero esta situación está cambiando y las empresas están tomando consciencia sobre la importancia de la logística en la reducción de costos innecesarios”*.

2.2 Bases Teóricas.

2.2.1 La Logística y el Sistema Logístico.

Miquel (2008), dice “Son todas las actividades inmersas desde la obtención de materias primas, su transformación y resultado final hasta el consumidor final”.

La ADL, Asociación para el Desarrollo de la Logística, la define como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio.

En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, que ha evolucionado desde la logística en el ámbito militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica de organización de los flujos de mercancías, energía e información. Las empresas también se han ocupado continuamente de las actividades de movimiento y almacenamiento (transporte-inventario), además que la logística añade valor a los productos o servicios para la satisfacción del cliente y las ventas.

Schroeder (2005), explica: *“todo sistema, su análisis y la comprensión del mismo pueden obtenerse a partir del estudio de sus partes y componentes”.* De esta forma, podemos abordar el sistema logístico considerando los siguientes subsistemas:

Logística de Abastecimiento, que agrupa las funciones de compras, recepción, almacenamiento y administración de inventarios, e incluye actividades relacionadas con la búsqueda, selección, registro y seguimiento de los proveedores.

Logística de Planta, que abarca las actividades de mantenimiento y los servicios de planta (suministros de agua, luz, combustibles, etc.), como así también la seguridad industrial y el cuidado del medio ambiente.

Logística de Distribución, que comprende las actividades de expedición y distribución de los productos terminados a los distintos mercados, es el nexo entre las funciones de producción y de comercialización.

Los subsistemas de Abastecimiento y Planta pueden ser agrupados bajo la denominación de *Logística de Producción*, ya que ambos se relacionan íntimamente con las tareas propias de fabricación de bienes y/o prestación de servicios.

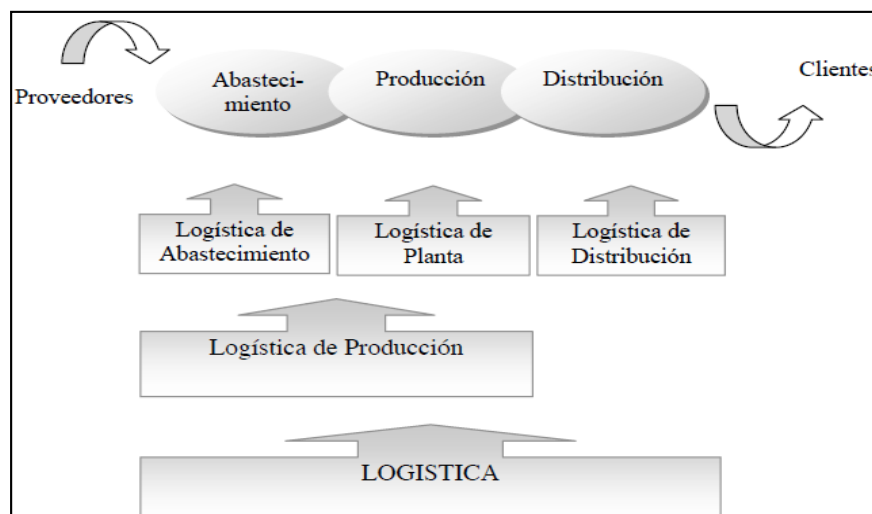


Figura 1: Sistema Logístico

El sistema logístico al que se hizo referencia en el apartado anterior, se refiere al proceso dentro de los límites de la propia empresa. Sin embargo, el movimiento de materias primas y materiales se extiende 'aguas arriba' hacia los proveedores y 'aguas abajo' hacia los mayoristas y minoristas, hasta llegar al consumidor final; Podemos hablar de una Sistema Logístico eficiente que mediante la sincronización de sus funciones y componentes, permite lograr un flujo ágil para responder velozmente a una demanda cambiante y cada vez más exigente.

En el proceso de abastecimiento-producción-distribución, la empresa productora del bien final se convierte en cliente de las empresas proveedoras

y éstas, a su vez, son clientes de otras compañías que los abastecen. Paralelamente, la empresa fabricante del producto de consumo final actúa como proveedora de las compañías mayoristas y/o comercios minoristas. Así, los diferentes participantes pueden ser visualizados como eslabones de una misma cadena de suministros o abastecimiento.

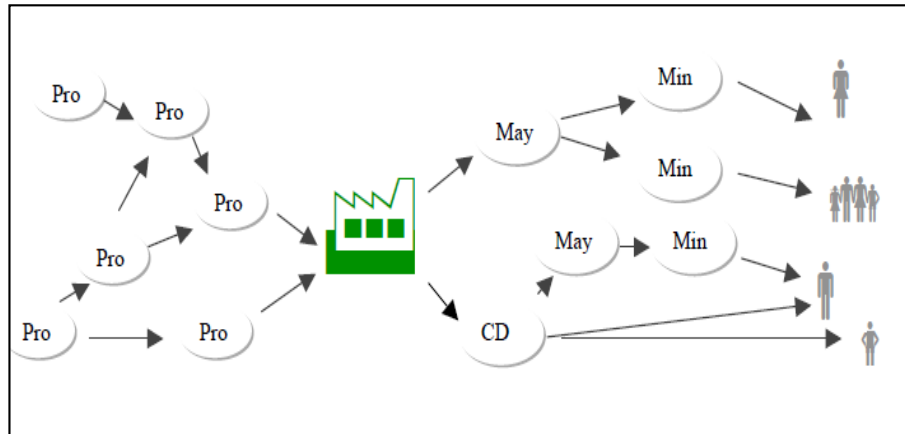


Figura 2: Cadena de abastecimiento-producción-distribución.

Ballou (2004), “*El objetivo de una cadena, es la transformación eficiente de insumos en productos terminados, para ser consumidos en el extremo final del proceso*”. Es decir que a partir de la coordinación del flujo de bienes y servicios entre todas las entidades participantes, y como resultado de una estrecha colaboración entre los mismos, se produce una agilización del proceso que da como resultado un aumento de valor para el cliente, mayor flexibilidad, precios reducidos y menores tiempos de entrega; en resumen, una mejor calidad de servicio.

La distribución es la parte de la administración que se encarga de movilizar la cantidad de recursos necesarios (tanto para producción como para venta) de insumos productivos o bienes (tangibles o intangibles) con el fin de cubrir las necesidades de logística de las empresas en los tiempos y lugares precisos.

Para Kotler (2003), es el: *“conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario de negocios”*.

Stanton (2003), dice: *“conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final; el canal incluye siempre al productor y al cliente final del producto en su forma presente, así como a intermediarios, como los detallistas y mayoristas.”*

La distribución debe considerar la entrega correcta del producto, en el lugar adecuado y en el momento oportuno, con el menor costo posible, es decir crear valor para los clientes, socios y proveedores, lo que se expresa en tiempo y lugar; y su importancia se debe a los costos, líneas de distribución, aprovisionamiento y la participación de mercado y las utilidades.

Es decir el canal de distribución es la ruta por la que circula el flujo de productos desde su creación en el origen hasta llegar a su consumo o uso en el destino final. 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.

2.2.2 Modalidades de distribución.

Díez de Castro, E.C. (1997), explica seis tipos de distribución:

Distribución Exclusiva. Comprende la limitación severa de la cantidad de intermediarios que manejan los bienes o servicios de la compañía. Se aplica en los casos en que el productor desea conservar gran parte del control sobre el nivel de los servicios y la prestación de los servicios que ofrecen los revendedores. Comprende una distribución exclusiva donde los revendedores no deben manejar marcas de la competencia. La distribución exclusiva tiende

a mejorar la imagen del producto y permite mayores márgenes de ganancia bruta.

Distribución Intensiva. Es una estrategia que se caracteriza por la colocación de los bienes o servicios en tantos distribuidores como sea posible. En forma constante, los fabricantes se ven tentados a cambiar a una distribución más intensiva a fin de incrementar su cobertura y ventas.

Distribución Selectiva. Comprende el uso de unos cuantos, pero no todos los intermediarios que están dispuestos a manejar un producto en particular. La empresa puede desarrollar una relación de trabajo apropiada con los intermediarios seleccionados y esperar un esfuerzo de ventas más alto del promedio. Permite que el productor obtenga una cobertura adecuada del mercado con más control y menos costo que la distribución intensiva.

Distribución cruzada. Es un acuerdo entre dos empresas que trabajan en diferentes mercados y poseen un medio de distribución que le conviene a cada una de ellas el aprovechar en el mercado donde no tienen infraestructura.

Distribución directa. El productor mismo se encarga de la distribución, es decir, no utiliza intermediarios.

Distribución dual. Utiliza dos canales de distribución distintos entre ellos.

Cruz Roche, I. (1999), sostiene que un canal de distribución es *“el camino que ha de seguir un producto desde su punto de origen/producción hasta su consumo, es decir (así como), el conjunto de personas u organizaciones que realizan las funciones de distribución a lo largo de dicho camino”*.

Es así que la distribución como conjunto de actividades es necesaria porque crea utilidad de tiempo, lugar y de posesión, además de desempeñar diferentes funciones como:

Reunir y distribuir información de inteligencia y sobre todo de investigación de mercado, la cual se requiere para planificar y realizar el intercambio.

Promocionar y difundir de manera persuasiva a la oferta.

Distribución física por medio de la transportación y almacenamiento de las mercancías.

2.2.3 Canales e intermediarios.

Existen dos tipos básicos de canal de acuerdo a su nivel: Canal Directo y Canal Indirecto. Por nivel se entiende a la capa de intermediarios que cumplen con alguna función para hacer posible que el producto llegue al comprador final.

Asimismo, de acuerdo al número de niveles de intermediarios se conoce la longitud del canal.

Canal Nivel Cero (F-C). Es La Venta Directa Del Fabricante (F) Al Consumidor (C), Se Puede Dar De Puerta En Puerta, Por Demostraciones, Por Correo, O Con Tienda Del Fabricante.

Canal De Un Nivel (F-D-C). Hay Un Intermediario Que Por Lo Común Es Un Detallista (D).

Canal De Dos Niveles (F-M-D-C). En Este Caso Los Intermediarios Son El Mayorista (M) Y El Detallista (D).

Canal De Tres Niveles (F-M-B-D-C). Participa Lo Que Se Conoce Como Broker (B) O Corredor, Muy Usual En Productos Sumamente Especializados.

Los Intermediarios presentes en los procesos de distribución se encuentran representados por:

Mayoristas: El mayorista vende al por mayor, es un intermediario que se caracteriza por vender a detallistas, a otros mayoristas o a los fabricantes de otros productos, pero no al consumidor o usuario final.

Minoristas: Intermediario que se dedica a la venta de productos al detalle o al por menor. Se puede definir como “un intermediario que vende directamente al consumidor los productos necesarios para su uso individual o familiar.

Agentes comerciales: Es un profesional libre que representa a su empresa, sin dependencia laboral alguna, para vender, difundir o divulgar sus marcas y productos así como otras misiones que le sean encomendadas.

Comisionistas: Son intermediarios independientes actúan ocasionalmente por cuenta de una empresa (comitente), contratando en nombre propio o en nombre del comitente para comprar o vender un producto a cambio de una comisión.

Corredores: También llamados brokers, o mediadores. Son intermediarios ocasionales cuya misión es reunir a compradores y vendedores a cambio de una comisión.

2.2.4 El sistema de distribución logístico de las empresas:

Schroeder (2005), *“La distribución o logística se ciñe a la gestión del flujo y de las interrupciones en él, de materiales (materias primas, componentes, subconjuntos, productos acabados y suministros) y personas asociadas al proceso de distribución o logístico de una empresa”*.

Es decir la logística congregaría los ejercicios de planificación, organización y control del conjunto de actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor coste, incluidos los flujos de información y control, porque el producto adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en el tiempo y en la forma adecuada, además de al menor coste posible.

Dentro del almacenamiento y el transporte interno, Radford (2006), *“la política de cualquier almacén se basa en el cumplimiento de criterios de utilización máxima de su capacidad, garantizando una organización optimizada tanto en lo referente a su accesibilidad como al hecho de permitir un ágil tratamiento de los ítems almacenados”*.

En muchas ocasiones las operaciones suelen estar automatizadas, incluso las condiciones físicas y medioambientales se controlan para contar con una adecuada conservación de la mercancía, o también por motivos de seguridad e higiene para el personal.

Dentro del ámbito del transporte interno se cuenta con métodos que permiten la identificación permanente de los lotes o ítems durante su tránsito dentro de la empresa, utilizando sistemas de gestión informatizada de la producción, del aprovisionamiento y de la distribución; garantizando una elevada satisfacción de las demandas internas de material, ya sean repuestos, productos intermedios o terminados, cuyo desempeño logra altos niveles de agilidad y favorece el mantenimiento de pocos inventarios, lo que a su vez permite una alta rotación de los *inputs* almacenados evitando excesos y obsolescencia de los mismos.

Schroeder (2005), considera que en la *integración con el ámbito de los proveedores ha sido una constante en la evolución de las organizaciones, donde la producción y el suministro se observan como realidades conectadas de forma ágil, lo que implica el interés por la participación del proveedor en los procesos para la mejora continua y la aportación de ideas para los proyectos innovadores, lo cual se fomenta con un intercambio informativo y tecnológico”*.

En este sentido, parece confirmarse una cierta tendencia hacia la reducción de la cantidad de proveedores buscando relaciones más estables, dado que se quiere mantener el sistema de calidad implantado y se requiere un sistema

de certificación de los proveedores y de coordinación con ellos para la mejora de los resultados.

También es claro el planteamiento de dar entrada a los clientes con el propósito de consolidar el interés y la satisfacción con la oferta, todo ello además en un contexto tecnológico que no solo permite mayores canales de interacción sino que también configura herramientas que se centran en el análisis de la traza de movimientos que realizan los clientes, facilitando una serie de datos que pueden ayudar a las estrategias de logística y de oferta, buscando cada vez mayor personalización. El cliente mantiene una relación permanente con la empresa y tiene acceso en cualquier momento a la información sobre el estado de su pedido y sobre el proceso productivo del mismo.

En ambos casos, se promueve el establecimiento de políticas, procedimientos y estándares en conjunto con los proveedores y con los clientes, con el fin de lograr racionalidad y optimización a nivel de toda la cadena de suministro.

En la distribución y transporte externo, Schroeder (2005), *“Dentro del contexto del transporte externo es importante delimitar el tipo de medio que sea más adecuado a la carga, tratando de independizar los pedidos de la forma más autónoma posible, factor que garantiza cierta personalización en los procesos de entrega además de proporcionar un marco de ajuste a los requerimientos particulares de cada cliente”*.

Como parte fundamental de esta actividad se encuentran las operaciones de carga y descarga, trabajo interno en almacenes y talleres en los que se busca el mayor nivel de automatización con el fin de no producir interrupciones en las operaciones de producción y transporte.

Todo este proceso suele acompañarse de un cierto requisito de manipulación, donde influyen directamente las condiciones físicas y medioambientales, lo

que supone preocuparse por garantizar una adecuada conservación de los materiales dentro de un marco de seguridad e higiene para los trabajadores.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Tipo y Diseño de Investigación.

La investigación es de tipo descriptiva, en base a un diseño metodológico cualitativo.

3.2 Área y Línea de Investigación.

La investigación se encuentra en el Área de Administración, línea de investigación: Logística.

3.3 Población, Muestra y muestreo

La población de interés estará conformada por 6 empresas formales, y de mayor prestigio en el departamento.

Brunning

Delicias del Inca

Estrella del Norte

Sipán

San Roque

King Kong Lambayecano

La población de minoristas en el distrito de Lambayeque: 5000 distribuidores (fabricantes).

Formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{Z^2 * p * q + e^2 * (N-1)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (5000)}{(1.96)^2 (0.5) (0.5) + (0.05)^2 (5000)} = 357$$

Donde:

N : Tamaño de la población

Z: Valor de distribución Normal estandarizada (1.96)

P : Probabilidad de que el evento ocurra

Q : Probabilidad de que el evento no ocurra

E : Error de estimación

n : Tamaño de la muestra necesaria.

3.4 Identificación y operacionalización de variables.

Tabla N°01: Operacionalización de Variables.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Logística del Producto	Características del producto	Marca
		Envase
		Calidad
		Producto
	Distribución del producto	Tiempo
		Transporte
		Costo
	Satisfacción del producto	Servicio
		Promoción
		Lealtad
		Frecuencia

3.5 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se estableció a las empresas formales (06) a trabajar y se realizara una entrevista para determinar su opinión y apreciación en cuanto a su distribución hasta el consumidor final, así como de la comercialización del producto. A los distribuidores se realizara una encuesta de opinión a fin de conocer su apreciación respecto al producto, la calidad, el precio así como el proceso de pedido y comercialización del mismo.

En la recolección de datos se realizó las siguientes acciones:

Análisis Documental: revisión de los documentos existentes en el campo de la investigación tratada y los resultados obtenidos, cuales guardan relación con la investigación que se ha realizado.

Encuesta: Se diseñaron dos modelos de encuesta, uno destinado a medir la opinión de los usuarios con el servicio recibido de la empresa, y el otro dirigido a los trabajadores de la Gerencia Comercial de la empresa.

Entrevista: Se diseñó un modelo de entrevista corta de 10 preguntas, destinada a las 06 empresas formales a fin de conocer su opinión en cuanto a cómo ven el mercado, la comercialización y la distribución hasta el consumidor final.

Observación: Se realizará un registro visual de lo que ocurre en la distribución de los productos a los mayoristas y minoristas.

3.6 Técnicas de procesamiento de datos.

En base a la información obtenida se codificó y almacenó la información recabada, se realizó dos bases de datos con la información, en la cual cada uno de los ítems tomados en las encuestas y entrevistas realizadas, serán procesados en el programa Microsoft Office Excel, con cuadros y gráficos estadísticos permitiendo presentar los resultados con una idea más clara y objetiva.

IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 Resultados:

Encuesta a Distribuidores.

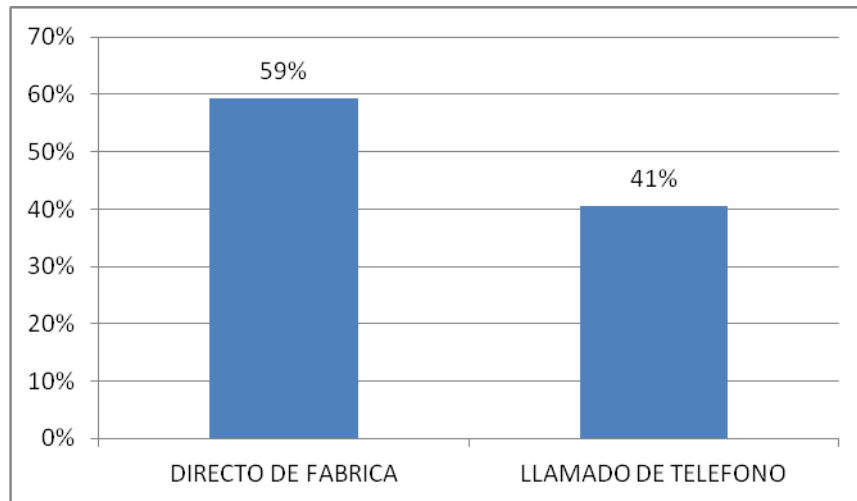
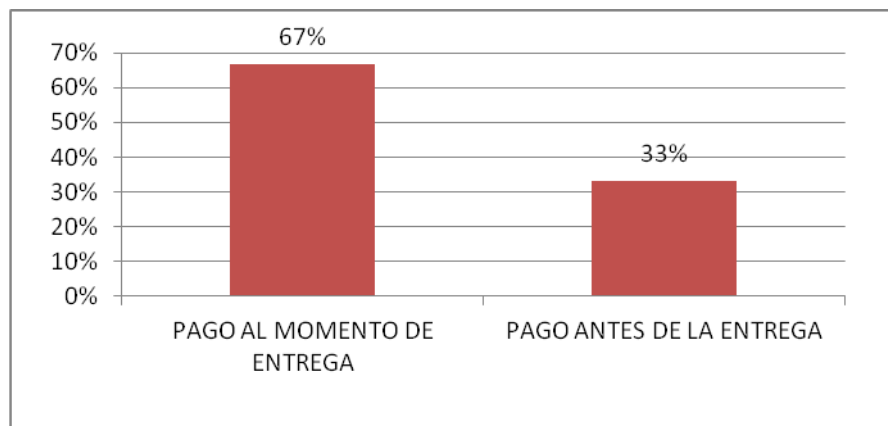


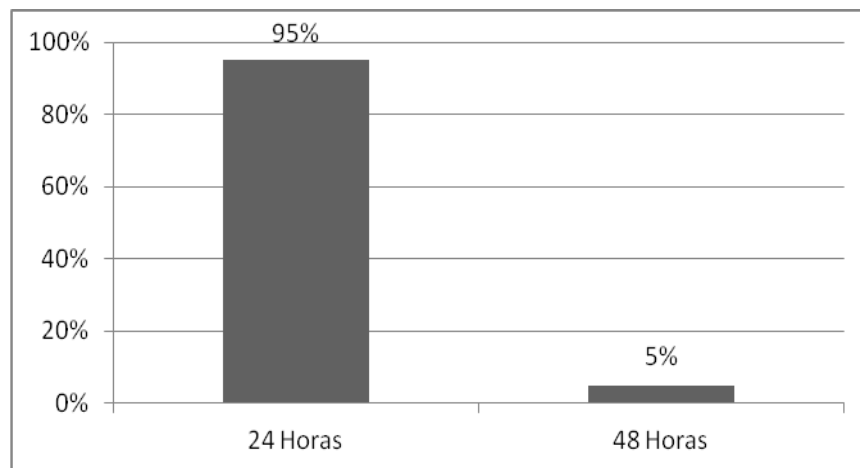
Grafico 4.1: Proceso de pedido del producto.

En el presente gráfico, se aprecia que el 59% de los encuestados expresan que en el proceso logístico del pedido lo realizan de forma directa desde la fábrica, según Santasmases (2003) la logística tiene como misión diseñar, perfeccionar y gestionar un sistema capaz de integrar y cohesionar los procesos tanto internos como externos, entonces la razón de hacerlo directamente desde la fábrica resulta más económica en costos y transporte, además de la fácil recepción que permite de los productos, y si estos se encuentran en óptimas condiciones y no presentan ninguna clase de daño o alteración para ofrecerlo a los clientes, es decir satisfacer las necesidades del consumidor final en base a información recabada de su forma de operar.



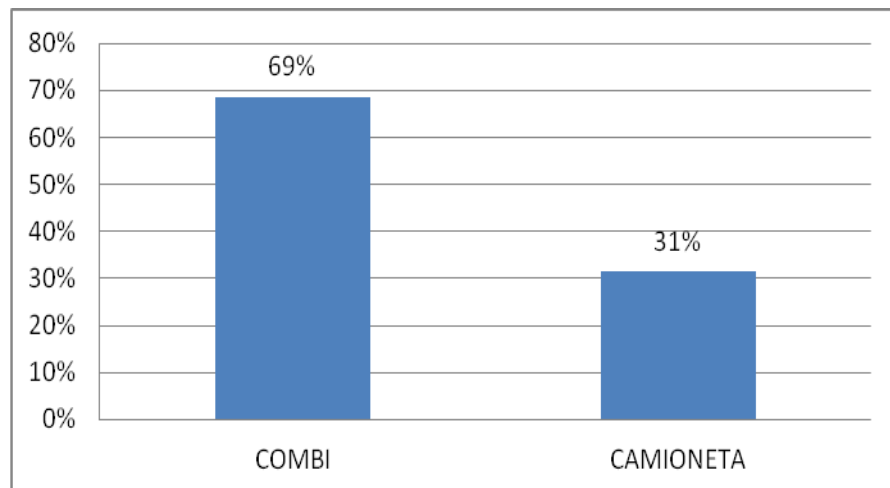
Gráfica 4.2: Forma de pago del producto.

De lo mencionado podemos decir que las empresas distribuidoras (mayoristas, minoristas), prefieren realizar el pago del producto al momento de recibir la entrega del mismo, la razón porque los permite cerciorarse de que el producto se encuentra en óptimas condiciones para su venta al público, o de lo contrario no lo estuviese, se comunique al fabricante para que realice el cambio del producto, porque lo que se busca es brindar un producto de calidad al cliente, en post de salir todos beneficiados.



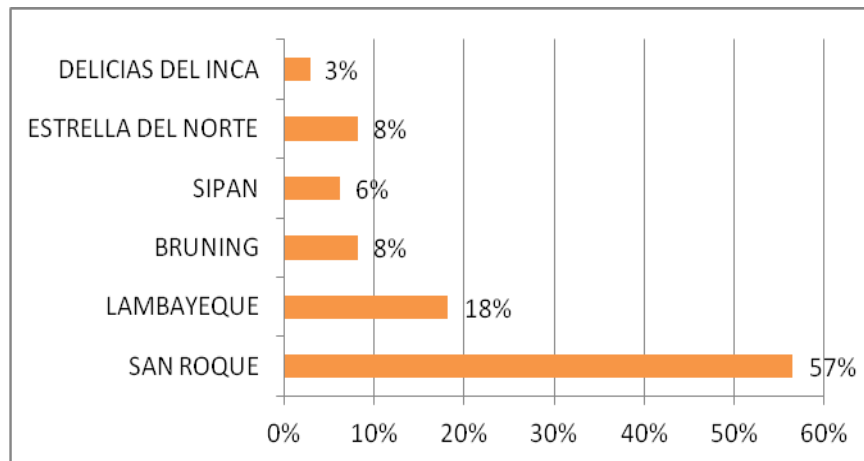
Gráfica 4.3: Tiempo que demora en llegar el producto al establecimiento

En el presente gráfico se aprecia que el 95% de los encuestados reciben la entrega de los productos a sus establecimientos dentro de las 24 horas en la que se realizó el pedido, lo que muestra un tiempo de respuesta rápido por parte del fabricante, agilizando de esta manera la distribución y creando con el distribuidor esa relación de confianza y seguridad, Santesmases (2003), sostiene *“la ruta por la que circula el flujo de productos desde su creación hasta llegar a su consumo o uso en el destino final. 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, en base a actividades organizadas y eficientes”*



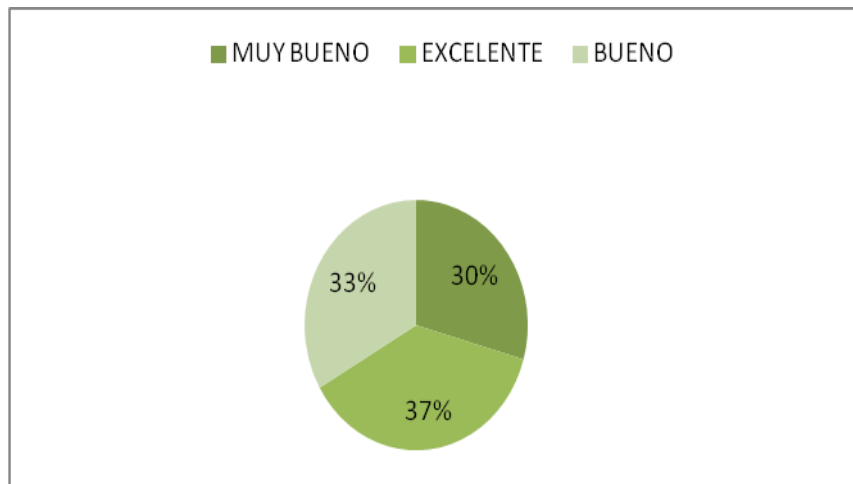
Gráfica 4.4: Medio de transporte que se utiliza para la llegada del producto al establecimiento.

En el gráfico se muestra que el 69% de las empresas distribuyen el King Kong por medio de combis (vehículos particulares) de las empresas, la razón es porque muestra mayor seguridad al momento del traslado y almacenaje del producto; entonces se corre menos riesgo de que el producto se dañe o se deteriore, y lo más importante es dar un producto de calidad en óptimas condiciones. La fábrica “King Kong Lambayecano” sostiene que además del transporte es necesario *“conocimientos, actitud, compromiso el producto debe ser de calidad, la combinación de sabores debe ser la correcta en materia de atracción al público”*.



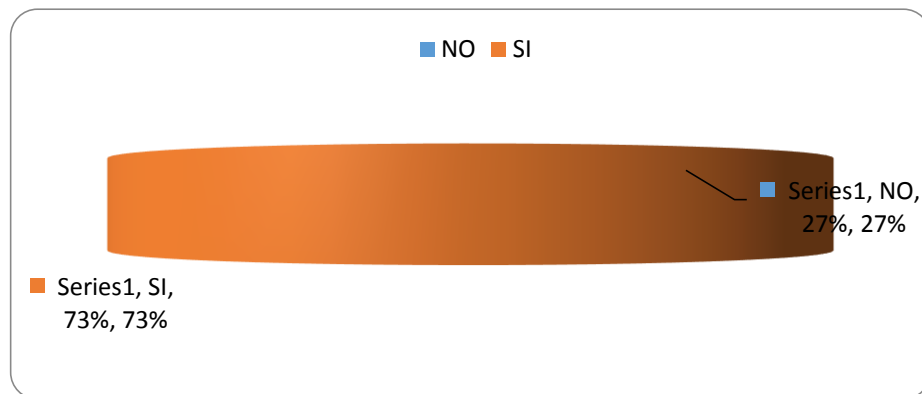
Gráfica 4.5: Empresa que le provee el producto que requiere

En esta figura se muestra que de todas las empresas que se dedican a la elaboración del “KING KONG”, la de mayor cantidad de clientes y aceptación es la empresa SAN RONQUE, que se encuentra en la Panamericana Norte muy cerca de la ciudad de Lambayeque, esta empresa tiene una gran y admirable trayectoria en la fabricación de este producto, con muchos años de experiencia dedicándose a esta labor con ventas no solo al territorio nacional sino también al extranjero. El mismo San Roque expresa *“El King Kong se ha vuelto un símbolo del departamento, las personas vienen, preguntan y compran, hemos mejorado bastante, la aceptación y las posibilidades de vender se han elevado tanto dentro como fuera del departamento”*



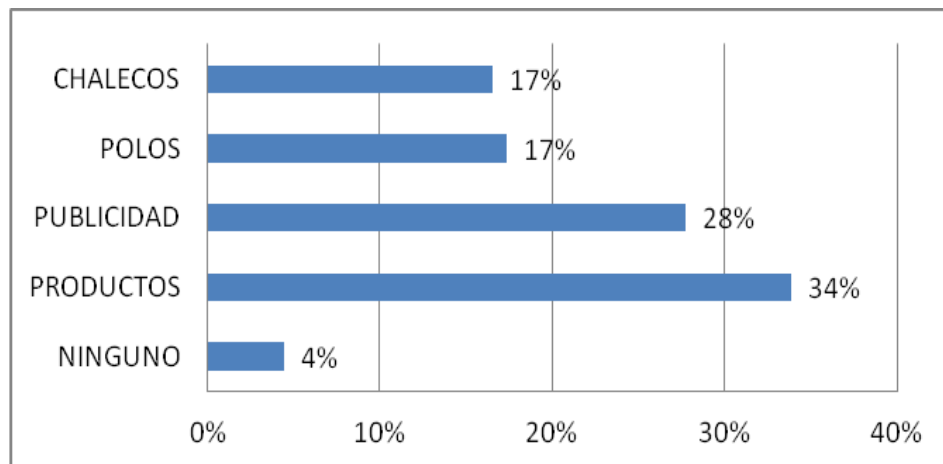
Gráfica 4.6: Calificación del servicio que recibe por parte de su (sus) proveedor(es)

Aquí se muestra que los distribuidores consideran que su proveedor (fabricantes) les brinda un servicio de bueno a excelente, es decir que la distribución desde el pedido del producto, el traslado del mismo, con su cuidado y precaución, así como la llegada a tienda, el servicio post venta, y el tiempo que toma todo este proceso es aceptable por parte de los distribuidores, además que existe la garantía de que si el producto recibe daño el fabricante lo reconoce e inmediatamente realiza el cambio del producto. Según Kotler (2003): *“Los canales de mercadotecnia pueden verse como conjunto de organizaciones independientes involucradas en el proceso de hacer que un producto o servicio estén disponibles para su uso o consumo”*



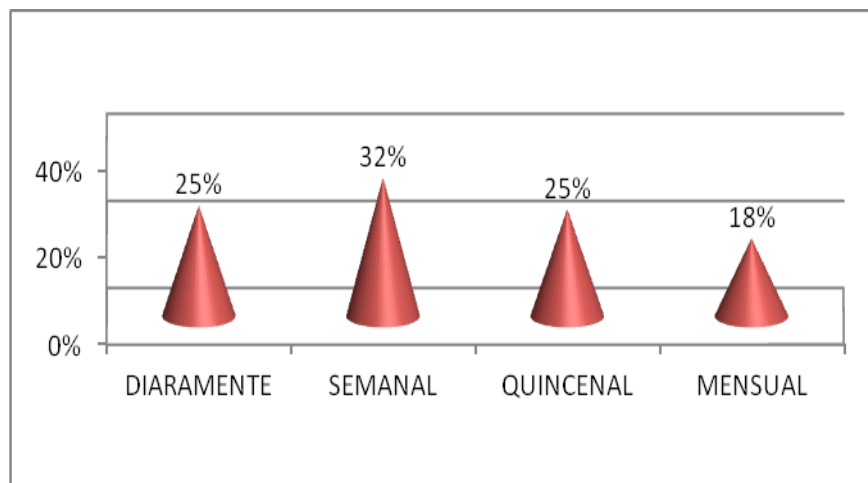
Gráfica 4.7: Promociones que recibe por parte de sus proveedores

En el siguiente gráfico se aprecia que el 73% de los distribuidores (mayorista y/o minoristas), han recibido auspicios y promociones por parte de las empresas fabricantes a las cuales le compran los productos, esto da a tallar que por parte de los fabricantes existe preocupación hacia sus distribuidores de que exista una buena relación hacia la consecución de metas y el afianzamiento de las relaciones hacia el posicionamiento de la marca, ya que lograr un buen posicionamiento de la marca beneficia tanto al fabricante como al distribuidor del mismo.



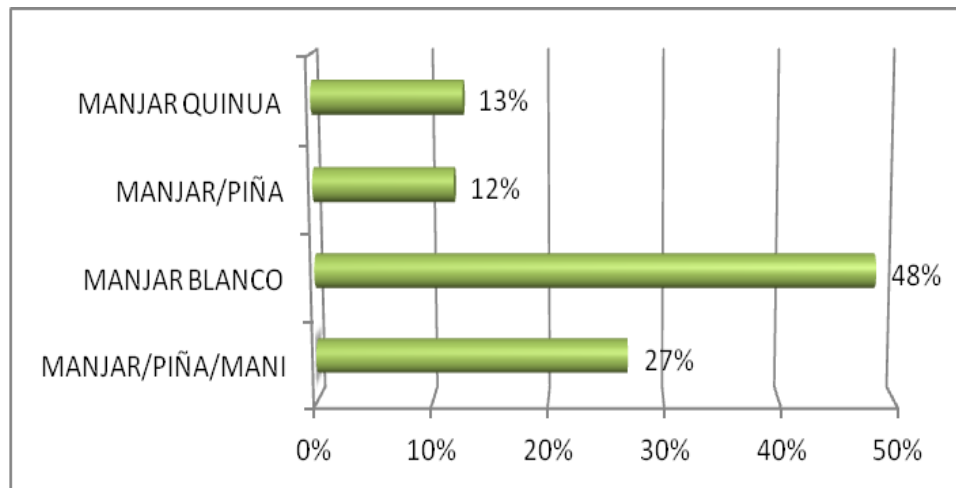
Grafica 4.8: Tipos de auspicios que recibe

En esta figura se aprecia que la gran mayoría de los distribuidores han recibido algún auspicio y/o promoción por parte de las empresas fabricantes, la mayoría de los auspicios y/o promociones recibidas son productos y publicidad por afiches, calendarios y otros, lo resaltante es que el fabricante se preocupa por incentivar y motivar al distribuidor en la venta y la postventa, la atracción del público a la marca, así mismo incentivar a los clientes a seguir comprando, y esto es una parte muy importante para fidelizar al cliente.



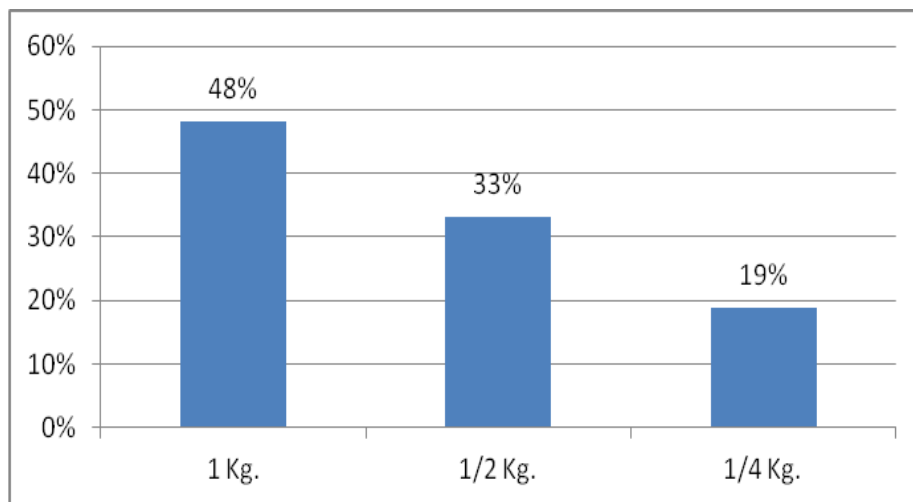
Gráfica 4.9: Cada qué tiempo realiza pedidos de compra

Aquí se observa que los minoristas realizan pedidos del producto al fabricante en base al stock que consideran pertinente. Consideran que la mejor forma de mantener un stock es haciendo pedidos de forma semanal; aun así se llevan a cabo pedidos de manera diaria, quincenal y mensual de acuerdo a lo que ve el distribuidor en base a sus ventas, ya que existe acogida y demanda de los productos, tanto por público del departamento, como turistas en la ciudad.



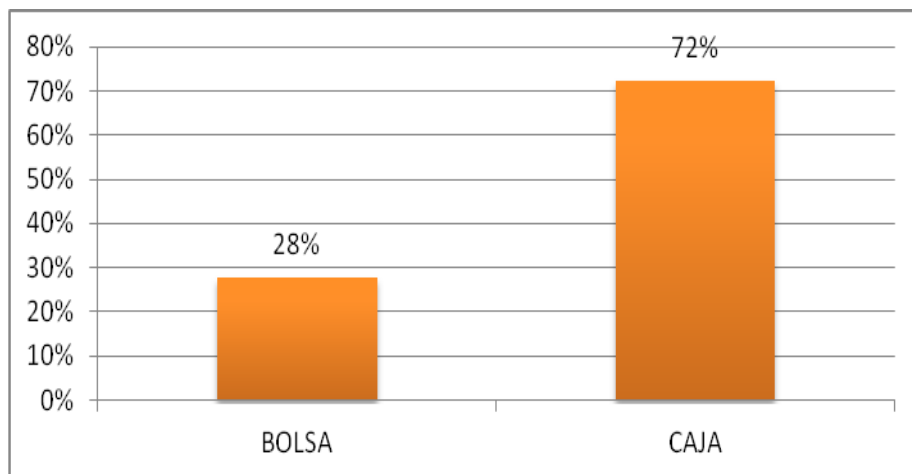
Gráfica 4.10: Sabores que contienen los productos

En el siguiente gráfico se muestra que el 48% de los distribuidores (mayoristas y/o minoristas), hacen pedidos específicamente de King Kong de manjar blanco, ya que es el producto tradicional que tiene más acogida por el público; sin embargo, podemos también decir que los nuevos sabores que están en el mercado, así como los que están teniendo acogida por el público, y aún más en otros lugares del departamento así como en el extranjero.



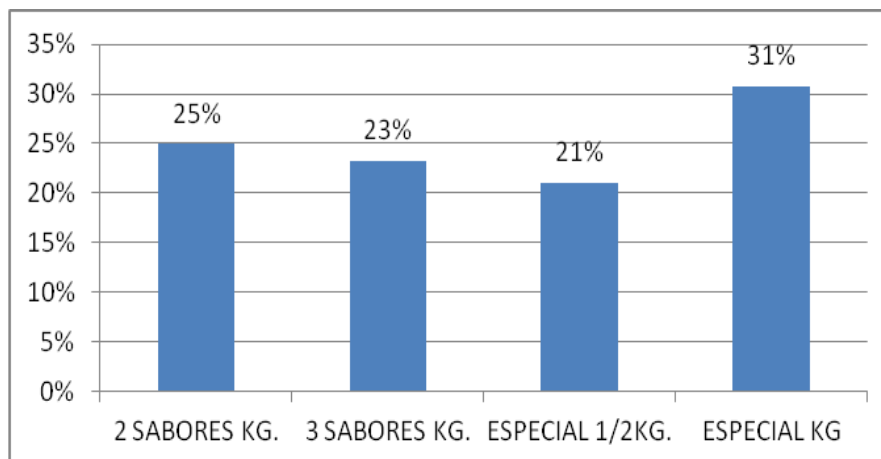
Gráfica 4.11: Tamaño o peso del producto

En esta figura se observa que el 48% de los minoristas suelen pedir los productos en tamaños de un 1kg. Ya que es el producto que se vende más y se afirma como el de mayor preferencia del público, por su diseño que puede comerse de forma familiar. Esta presentación no solo está en el territorio nacional sino también en países extranjeros.



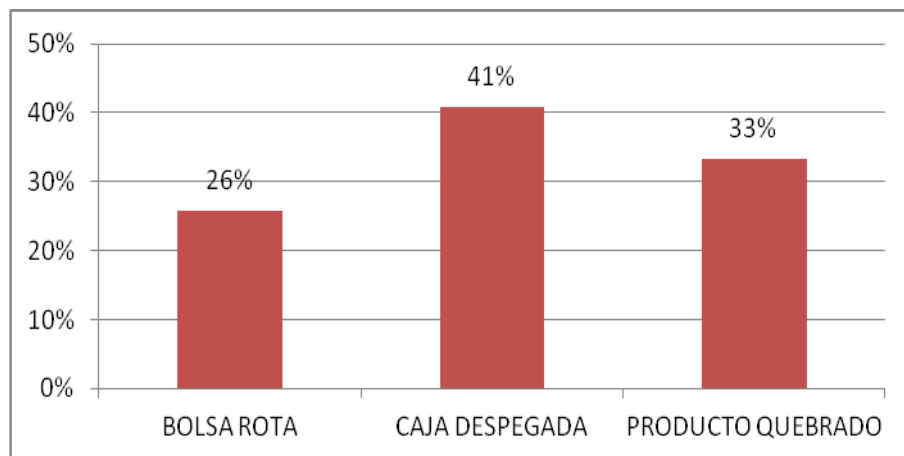
Gráfica 4.12: ¿Qué presentación tiene su producto?

En el gráfico se muestra que el 72% de los distribuidores adquieren el producto en la presentación de caja, ya que es la que muestra mayor seguridad, cuidado e higiene del producto.



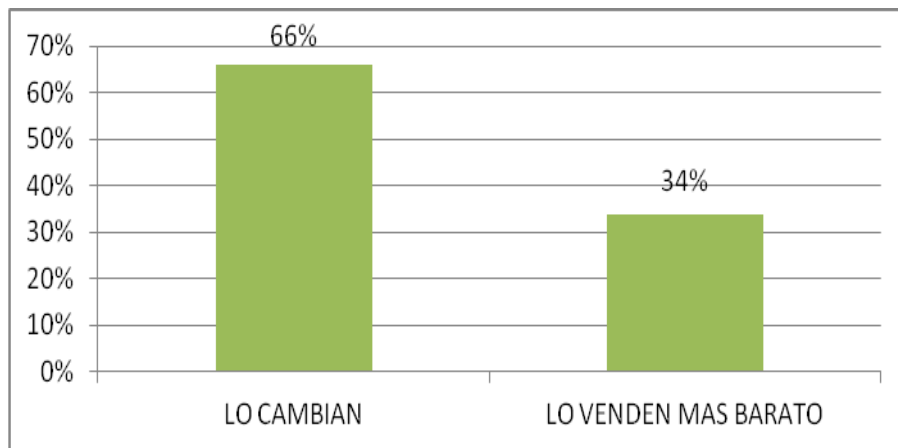
Gráfica 4.13: Variedades del producto que se vende más.

En ésta figura se muestra que el 31% de los distribuidores realizan pedidos en la variedad del producto “especial 1Kg”, justamente por ser preferido por los clientes y el de mayor aceptación ya sea por el diseño de la caja, el sabor o la calidad del producto y el fabricante que lo vende.



Gráfica 4.14: Daños que presenta el producto al momento de entrega.

En el gráfico se muestra el daño más frecuente que suelen tener los productos, es el de la “caja despegada”, es decir se rompe el adhesivo de la caja durante el traslado de la empresa hacia el distribuidor, Empresas como Brunnig y Sipán sostienen además que se tiene que cuidar la temperatura del producto, porque al calentarse demasiado, podría perderse la masa y el sabor. Tanto este daño como los otros que se puedan presentar, son reconocidos por el fabricante, solo si es a previo acuerdo.



Gráfica 4.15: Productos dañados al momento de la entrega.

Aquí se puede observar lo que hacen los compradores cuando su producto se encuentra dañado o en mal estado; la gran parte lo devuelve, y el otro porcentaje lo vende más barato: lo cual no sería lo más aconsejable, pues la empresa perdería ingresos, además si la empresa reconoce el daño no se tendría que hacer la venta de un producto dañado.

4.2 Discusión:

De acuerdo a lo analizado las empresas fabricantes de King Kong, sostienen que su distribución es buena más no eficiente; se presentan diferentes situaciones respecto a la distribución de los productos terminados a los mayoristas y minoristas, y la relación de los involucrados en la misma. Así sostienen que los problemas suelen aparecer mayormente en el traslado, tiempos y costos de los productos terminados con destino a los clientes.

Sabemos que en los sistemas de distribución hay que tener en cuenta que a medida que se utilizan mayores canales de distribución, se incrementa los márgenes de venta y los costes de comercialización; sin embargo aspectos como la comunicación y planificación parecen ser las claves de una operación logística exitosa, así lo sostienen los fabricantes en la entrevista (anexo 1): las dificultades propias de esta actividad han llevado que los fabricantes cometan errores que para algunos se han transformado en verdaderos pecados.

La comunicación parece ser la piedra angular del éxito empresarial, sin embargo, en ocasiones este elemento que parece sencillo a primera vista se ha transformado en la piedra que lapida muchas operaciones, como se presentan a continuación:

Como se ha explicado en el análisis de los datos, las empresas fabricantes utilizan su propio transporte para hacer llegar sus productos a los distribuidores autorizados, y así tener una mayor posición de lugares de venta al público, y tener un contacto que pase a una relación duradera de negocio y confianza, Everett E. (1991), sostiene *“contar con un sistema de distribución eficiente y completo apoya a la fidelización de los clientes y entrada a nuevos mercados”*. En sí, el contar con un buen sistema de distribución crea lazos de confianza con el cliente que lo llevan a comprar en el establecimiento y llegar a recomendarlo. Sin embargo si esa relación no involucra al distribuidor que será el enlace entre el fabricante y el cliente, ese valor para el cliente se perderá, teniendo en cuenta

que depende de lo que recibe por un lado y del precio que ha tenido que pagar por otro, se tiene en cuenta reducir los posibles motivos de descontento o insatisfacción tras la compra, resolver problemas antes que se conviertan en quejas, reclamaciones u otras señales de insatisfacción.

Otro aspecto es el tener una visión reduccionista de la logística la cual genera errores, ya que no permite tener una visión global de los procesos y los departamentos actúan por sí solos, afectando a la cadena y generando un feudo dentro de la industria, donde las operaciones son determinadas por elementos específicos, dejando muchas veces de lado el objetivo final, Render, (2004), sostiene *“la logística es mucho más que un departamento de transporte o un departamento de almacenamiento, es una cadena de acontecimientos que comienza con las decisiones sobre abastecimiento y termina con un cliente satisfecho”*, es decir se comete el error de pensar que logística es lo que hace la gente en bodegas y, de esta forma, se cierran a los múltiples beneficios que entrega la gestión de un proceso integrado de principio a fin.

Así mismo están los errores en el control de inventario. El inventario es sin lugar a dudas el principal componente de todo proceso logísticas, desde éste punto comienza toda la cadena. Es así como contar con un inventario exento de errores sería la principal herramienta para disminuir eventuales dificultades en las operaciones logísticas posteriores. Sin embargo, los inventarios son la principal fuente de errores, debido a la inexactitud de sus datos. Un error en la gestión de inventarios puede arrojar problemas como: pérdidas de venta, roturas, incumplimiento de pedidos, baja productividad, aumento en los costos, entregas tardías, etc.

Es así que la calidad percibida depende factores como el horario, calidad real, trato, amistad, el poder ver y tocar los artículos, orden y variedad, que necesitan los fabricantes mostrar y volverlo tangible para el público. Es decir dentro de la empresa la mala comprensión que se pueda dar a las situaciones que envuelvan a la comunicación y relación de fabricante-distribuidor-cliente ha derivado en

insalvables problemas operacionales, siendo la escasa o errónea comunicación entre los departamentos o áreas productivas la raíz de los errores logísticos.

Así mismo se planteó que dentro del mercado del King Kong, se conoce que existe mayor número de empresas informales en la ciudad que empresas formales, pero su desventaja a diferencia de la empresa formal, además de un producto que se desconoce su origen exacto, es que no existe auspicios o garantías por parte de ellas, todas estas solo buscan vender y no crear lazos con el cliente que lleven a una relación de negocio que se duradera y beneficiosa para ambas partes.

Las empresas informales de King Kong, tienen problemas estructurales no resueltos y su dirección se basa en el centralismo además de ser pragmática y transgresora y se caracteriza por que cada uno quiere imponer sus reglas y nadie acepta las reglas establecidas por la autoridad, es decir quieren soluciones a su medida.

Entonces, establecer procesos que permitan que los productos de los fabricantes lleguen a los consumidores en las condiciones deseadas y esperadas de ambas partes, identifica y diferencia al producto en el mercado, es decir su respuesta a las experiencias del consumidor con respecto al producto y como satisface este sus necesidades. Además las decisiones tomadas sobre el sistema de ventas repercutirán en las demás estrategias de marketing (comunicación, logística, política de precios, etc.

Render, (2004), sostiene *“el sistema de distribución constituyen eficaces canales de comunicación, contribuyendo a reducir los costes de las ventas y del transporte”*, es así que en un servicio recibido por las empresas proveedoras del producto sea eficiente y gusta de los receptores, por el hecho de que mejoran las relaciones con los proveedores en aspectos de la calidad y el precio de las materias primas compradas, se reducen los stocks en la fase de aprovisionamiento, existe reducción de los stocks en curso de fabricación y

mejorar el nivel de servicio al cliente, y dentro de ese servicio al cliente, existe la mirada comercial, si bien es importante en una empresa, no puede transformarse en la visión principal al momento de relacionarse con los potenciales clientes. Muchas veces la ambición empresarial hace cometer errores que, a la postre, significan un daño enorme a la imagen de la compañía, principalmente por la falta de cumplimiento en las operaciones, tiempos y calidad, según lo estipulado en el contrato. Por otra parte, ocultar o tergiversar las situaciones, ya sean positivas o negativas, en cuanto a las operaciones realizadas o los cambios generados a los clientes es perjudicial para mantener una relación fluida y efectiva con sus “socios”.

Para terminar este análisis, lo primordial ahora es alinear los eslabones de la cadena de distribución que permitan que la logística de las operaciones sea lo suficientemente eficiente en post de un producto de calidad hacia el cliente.

4.3 Propuesta:

Para nuestra propuesta de solución, teniendo en base lo percibido en los resultados y la discusión, se plantea un mejoramiento que iniciará en los procesos logísticos desde los proveedores hasta el cliente final. Sabemos que la logística es un factor crítico en el mercado nacional, y aún más en el ingreso y posicionamiento al mercado internacional.

Es así una vez conocidos los errores más frecuentes que aparecen en la logística de los fabricantes, la tarea está en saber cómo evitarlos y en este sentido, la planificación, la comunicación, el conocimiento y las tecnologías parecen ser las claves para lograr una mejor operación.

Objetivos:

Proveer un abastecimiento de insumos, materiales, herramientas, y transporte, en el lugar adecuado y en el momento preciso con las condiciones adecuadas sin afectarla economía de la empresa.

Establecer un control y registro eficiente de las actividades relacionadas con los materiales.

Educar, capacitar y estimular al personal en la utilización de las tecnologías de información, como instrumentos claves en su desarrollo cotidiano.

Interés en el servicio al cliente.

GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO.

La incidencia de un determinado elemento sobre los beneficios, se puede definir en función de la calidad, del porcentaje que supone sobre el costo de las compras y de su influencia en la calidad del producto y el incremento del volumen de negocios, el riesgo de aprovisionamiento se mide en función de:

- La disponibilidad de material
- El número de proveedores
- La demanda de la competencia
- La definición de fabricar o comprar
- Los riesgos del almacenamiento
- Las posibilidades de sustitución.

Utilizando estos criterios, la empresa puede clasificar los productos que compra en la categoría que se reflejan en la siguiente Tabla:

Tabla 2: Clasificación de los productos según el manejo logístico que conlleva.

CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS			
	PRINCIPALES TAREAS	INFORMACIÓN NECESARIA	NIVEL DE DECISIÓN
PRODUCTOS “ESTRATÉGICOS”	Prever con exactitud la demanda. Conocimiento detallado del mercado. Desarrollo de relaciones con proveedores a largo plazo. Definir si “se compra o se fabrica”. Analizar los riesgos. Plan de contingencias. Logística, stock, manejo de proveedores.	Información detallada del mercado. Estudio de largo plazo sobre las tendencias de la oferta y demanda. Información acabada sobre la competencia.	Muy alto nivel Vicepresidentes de compras
PRODUCTOS “CUELLO DE BOTELLA”	Garantizar el volumen de compras (a mayores costos, si es necesario). Controlar a proveedores. Certeza de las existencias. Planificación de apoyo.	Prever a mediano plazo, la oferta y la demanda. Información apropiada del mercado. Costeo de las existencias. Plan de mantenimiento	Nivel elevado (Gerentes de compra)
PRODUCTOS “PALANCA”	Explotar todo el poder de compra. Evaluación de proveedores. Negociar estratégicamente el precio. Mixtura de contratos con compras específicas en mercados libres. Rendimiento de los pedidos	Exactitud de datos del mercado. Planificar la demanda a corto plazo. Información exacta de proveedores. Proyección de precios y costos de transportes.	Nivel Intermedio (jefes o supervisores de compra)
PRODUCTOS “NO CRÍTICOS”	Productos estandarizados. Optimización y control de volumen de los pedidos. Eficacia en gestión de los stocks.	Visualización general del mercado. Proyectar la demanda a corto plazo. Lote económico de pedido. Análisis de niveles de stock.	Nivel Inferior (compradores)

GESTIÓN DE COMPRAS.

La gestión de compras está estrechamente vinculada con la satisfacción del cliente por tanto las mejoras que se realicen formarán parte del mejoramiento de las empresas.

Entre las iniciativas de mejora impulsadas se destacó la implementación de un nuevo modelo de gestión de compras, cuyo propósito ha sido estructurar toda la función de compras de la compañía con el fin de llevar una documentación del proceso, y así poder alimentar el nuevo sistema de información, para posteriormente realizar análisis de proveedores y gestión del mismo. Además permitirá llevar una relación con el proveedor más eficaz y profesionalizado.

En cuanto a los proveedores se tendrá:

Análisis de los niveles de servicio (calidad de los insumos, puntualidad en las entregas, etc.) y las condiciones de pago de cada uno.

Determinación de posibles oportunidades de mejora: cambios en las condiciones de pago (mejores descuentos, más días para pagar, acceso de crédito), garantías en el volumen de compra, mayor integración operación (distribución compartida, nivel de inventarios controlado por el proveedor, compartir información de mercado, etc.).

Puntos de apalancamiento para la negociación; qué acuerdos pueden generar beneficios para ambas partes, qué tan importante es la compañía para el proveedor, cuánto tiempo se ha mantenido esta relación comercial, cuántas alternativas tiene su empresa para procurar los insumos que le suministra este proveedor, cuál ha sido el desempeño del proveedor en el pasado.

.

Figura 3: Diagrama de Flujo - Evaluación Proveedor

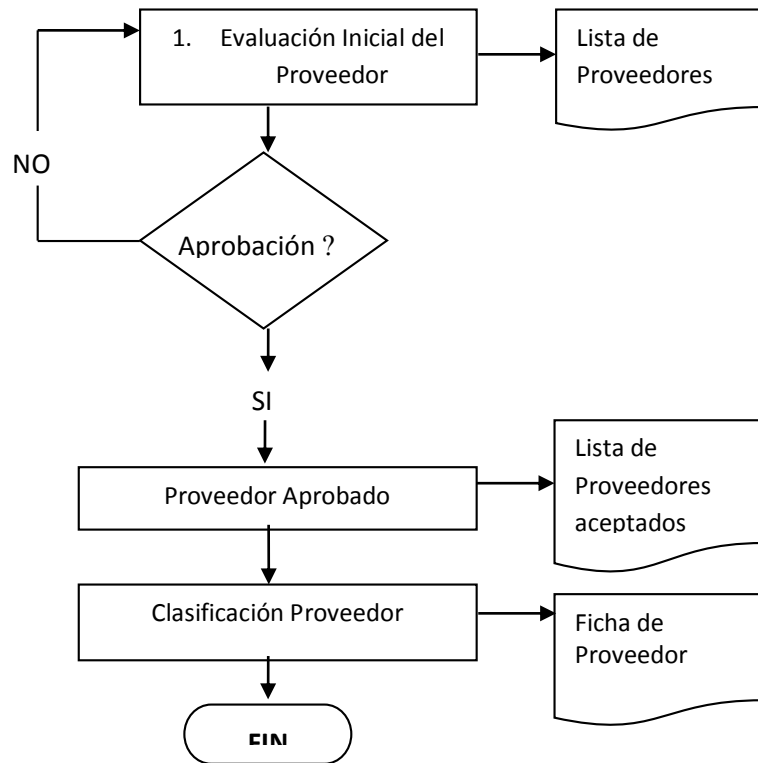
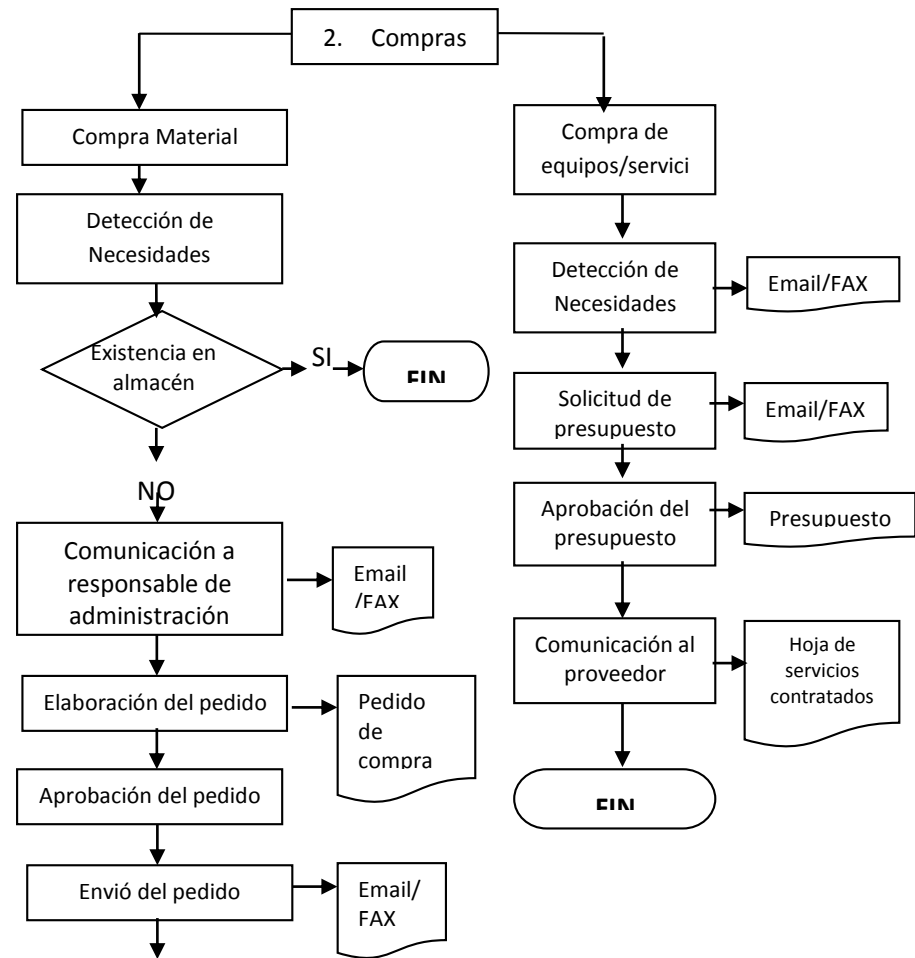


Figura 4: Diagrama de Flujo - Proceso de Compra



FIN

Responsabilidades:

Personal de la empresa.

Detección de necesidades de material, equipos y/o servicios

Comunicación de las necesidades al responsable de administración.

Revisión de las coincidencias de parámetros técnicos definidos en el pedido

Responsable administración.

Registro de la información del solicitante

Solicitud de aprobación de presupuestos

Aprobación y realización del pedido

Revisión de las coincidencias de parámetros económicos definidos en el pedido.

Responsable del Área de Recepción.

Realizar el seguimiento a proveedores

Comunicar al Responsable de Calidad las posibles incidencias detectadas durante la inspección y recepción de productos comprados o servicios contratados.

Responsable de Calidad

Realizar la evaluación de los proveedores en relación con el Gerente y recoger los resultados de la evaluación en la ficha de proveedor.

Conservar los registros relativos a la evaluación de los proveedores.

Realizar el análisis anual de los resultados de calidad de los proveedores recogidos en las correspondientes hojas de seguimiento.

Emitir los informes correspondientes a la evaluación y seguimiento de proveedores.

Gerencia

Aprobación de pedidos

Aprobar, evaluar y aceptar a los proveedores

Rechazar, en su caso, a los proveedores

GESTIÓN DE ALMACÉN.

Para la problemática referida al sistema de almacenaje se planteó la necesidad de rediseñar los almacenes y así alcanzar los siguientes objetivos:

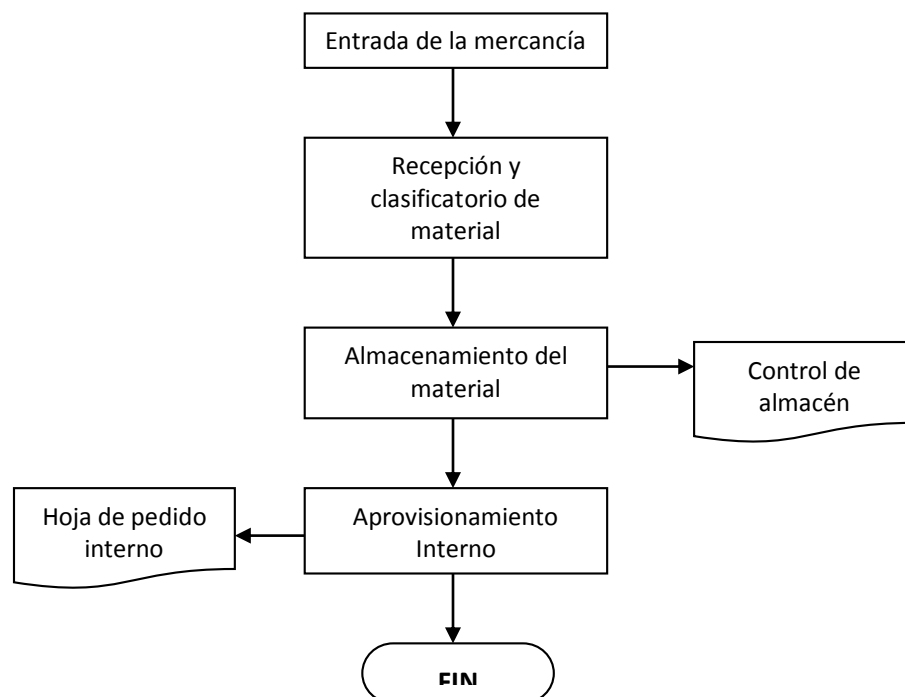
Racionalizar el número de personas destinadas en el almacén debido a la disminución drástica del tiempo de operaciones de almacenaje.

Mejorar la rotación, y por tanto reducir el nivel de stocks y de obsoletos.

Disminución del número de mermas.

Permitir la aplicación de procedimientos que aseguran una gestión adecuada del almacén.

Figura N°05: Diagrama de flujo - Distribución almacén.



Responsabilidades:

Personal de almacén

Conocer el contenido de las presentes normas y recibir formación sobre el modo de aplicarlas en el establecimiento.

Recepción de material y archivo de documentación.

Responsable de almacén.

Asegurar que en los servicios de aprovisionamiento y almacenamiento se respetan las instrucciones previstas para alcanzar los niveles de calidad definidos en este procedimiento.

Resolver las incidencias con el proveedor que tengan lugar durante la recepción de la mercancía.

Gerencia.

Designar al responsable de almacén.

Aprobación de pedidos y supervisión del trabajo del Responsable de Almacén.

GESTIÓN DE INVENTARIOS.

El proceso de toma de inventarios permite captar los *stocks*, en cantidades referidas a una fecha dada, para los diferentes archivos del sistema.

El proceso es necesario para iniciar cualquier sistema computacional; y dado que cualquiera de ellos deberá basarse en el conteo y recuento que realicen los diversos grupos de inventariados, las modificaciones que se pudieran efectuar por cualquier modalidad serían poco trascendentes.

El sistema deberá proveer a la gestión logística, el soporte informático necesario para la realización de inventarios físicos y contables. Su fuente de información es la tarjeta de inventario, tarjeta que permite los ingresos de una primera cantidad, que es verificada con la información de la tarjeta de recuento.

El sistema deberá de chequear esta información hasta hacerla consistente, luego de la cual actualizará los saldos físicos y contables. Después de valorizados estos saldos, el sistema podrá emitir los listados de *stock* físico, *stock* de ubicación y *stock* valorizado.

La tecnología, a su vez, entrega herramientas que aplicadas e incorporadas correctamente a los procesos pueden significar una mejora en la operación al facilitar determinadas tareas, mejorando tiempos, costos y operaciones. Pero, sin duda, es la comunicación la que constituye la principal herramienta para hacer frente a los errores operacionales, ya que en ella se engloba una de las principales ventajas de una empresa: la conexión y conocimiento entre las áreas de una misma compañía, establecido en 4 etapas:

Determinar las necesidades del proceso. En ella se definen los productos por inventariar y el sistema se encarga de generar los formularios necesarios,

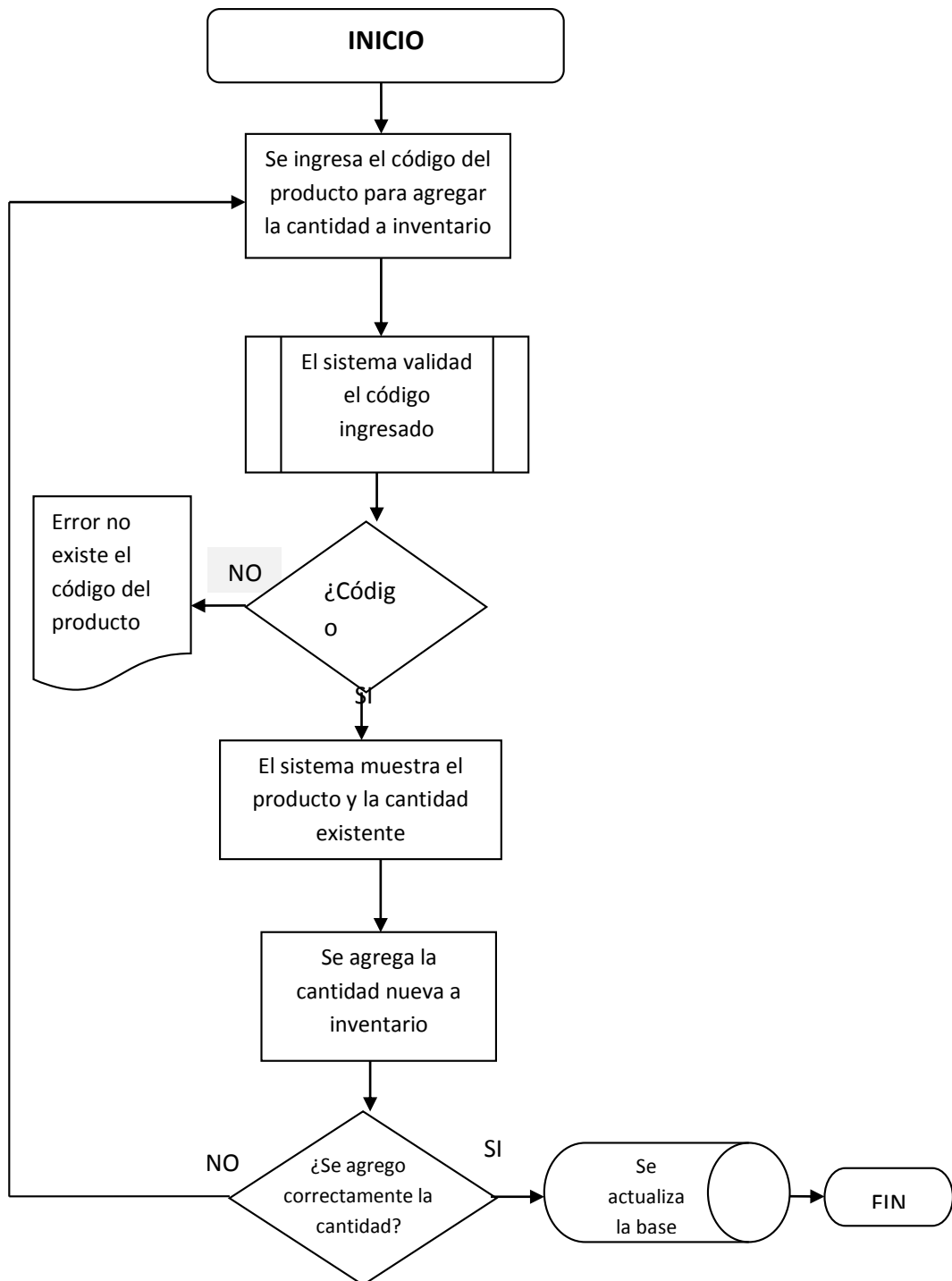
haciéndolos consistentes y preparando las tarjetas para la toma de inventarios.

Monitorear el sistema durante la toma del inventario. Las tarjetas de recuento son enviadas al departamento de informática, para que este pueda emitir, en pantalla o por listados, los archivos de stocks por producto, por ubicación y el comparativo entre conteo y recuento, emitir el porcentaje de tarjetas llegadas, como avance del inventario.

Comparar la toma de inventarios con los archivos del sistema. Para precisar los ajustes que deben hacerse en las diferencias observadas, es necesario que el sistema pueda contar con los archivos que permitan hacer comparativos entre la toma de inventarios y los saldos de almacén, valorizados según contabilidad.

Actualizar los archivos del sistema. Esta etapa es necesaria para que el sistema capture la información resultante de la toma de inventarios, y así actualice los archivos físicos y contables, de acuerdo con el sistema empleado.

Figura N°06: Diagrama de flujo – Inventario.



Responsabilidades:

Jefe de Inventario

Planifica, coordina, dirige y supervisa las labores desarrolladas por el personal a su cargo.

Define los sistemas, normas y procedimientos para el registro, manejo y control de los bienes muebles e inmuebles.

Elabora informes técnicos finales de los inventarios realizados.

Programa y coordina con el área de Contabilidad, el cierre del ejercicio económico del año fiscal correspondiente.

Actualiza el inventario automatizado existente.

Vela por que los bienes de la Institución estén debidamente amparados por pólizas de seguro.

Elabora los estados demostrativos automatizados de los bienes de la Institución.

Jefe de la Unidad.

Manejo del control contable y físico de los bienes de la Institución y de los inventarios de materiales existentes.

Supervisa, controla y evalúa el personal a su cargo.

Presenta al Director de Administración el balance del inventario del mes anterior.

Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.

Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

Realiza reuniones con integrantes de la unidad, para la fijación de las acciones a seguir en el desarrollo de los programas asignados.

Elabora los balances de los bienes para la presentación de los estados financieros.

GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN

La optimización de las rutas de transporte consiste en reducir costes, kilometrajes, horas de trabajo y cantidad de vehículos utilizados teniendo en cuenta las reglas de negocio, restricciones operativas de la organización y nivel de servicio deseado.

El Responsable de Transporte, planificará la distribución en base a objetivos y estrategias de eficacia y eficiencia, contando con el visto bueno de la Gerencia, o en su defecto, de un representante de la misma.

Los objetivos que se persiguen con la optimización de las rutas de transporte son:

Mejora del nivel de servicio al cliente.

Optimización de las rutas de transporte reduciendo el coste logístico.

Garantizar los plazos de carga y de entrega.

Asegurar el respeto de las restricciones operativas, reglas de negocio y de calidad.

Para esto influye el transporte propio o subcontratado. Su elección vendrá condicionada por los siguientes aspectos: Volumen de carga, la tipología de carga, la cobertura geográfica, los criterios económicos, la periodicidad de la carga.

En la Tipología del cliente. Hay que tener en cuenta el lugar específico de ubicación del cliente con el fin de tener en cuenta restricciones en la descarga como:

Impedimento de acceso a zonas urbanas.

Restricción en horarios de descarga en centros comerciales y entornos urbanos. Medios de descarga disponibles en origen y destino.

Características del producto a distribuir: La naturaleza de la mercancía a distribuir restringe las condiciones en que puede ser transportada. Así, es necesario tener en cuenta las unidades de volumen y peso, equivalencia entre unidades, restricciones de carga y aplicabilidad, incompatibilidad entre productos, requerimientos de transporte de cada producto, si es perecedera o no, etc.

Características del medio de transporte: Las características del vehículo condicionan la operación de transporte. Son su peso vacío, carga útil, altura y dimensiones de paso, capacidad (volumen, pallets, litros, etc.), compartimentos de carga (capacidad y características de cada división).

El proceso engloba todas las actividades asociadas a la distribución, empezando con la elección del canal, así como su optimización, finalizando con el suministro del producto/servicio al cliente en la fecha prevista, por parte de la organización.

Responsabilidades:

Responsable de transporte

Planificación de la distribución y selección de la ruta

Evaluación y propuesta de distintos proveedores de transporte y valoración de otras opciones de distribución

Comprobación del informe de viaje y albaranes en busca de firmas e incidencias

Conductor

Recogida y firma de recepción del albarán (documento de recepción de pedido).

Cubrir la Hoja de Ruta

Verificación de la carga y su disposición

Responsable Administración

Redacción y elaboración del contrato

Recepción y archivo de documentos de control, como hoja de rutas y albaranes

Gerencia

Visto Bueno a la planificación de la distribución

GESTIÓN DE VENTAS.

Las empresas deben administrar flujos, con múltiples referencias y con cortos plazos de entrega. La calidad del producto ya no es suficiente para obtener ventaja competitiva, es preciso añadir calidad a la distribución y en general a todas las actividades logísticas. De esta forma las acciones de Marketing se verán apoyadas firmemente pudiendo garantizar un nivel de servicio que redundará en un incremento positivo de la percepción del cliente, y por tanto en un avance hacia posiciones de liderazgo.

A continuación, se detallan los cuatro pasos o fases del proceso propuesto de venta:

Prospección: consistirá en la búsqueda de clientes en perspectiva; es decir, aquellos que aún no son clientes de la empresa pero que tienen grandes posibilidades de serlo.

El acercamiento previo o "pre-entrada": Luego de elaborar la lista de clientes en perspectiva se ingresa a la fase que se conoce como acercamiento previo o pre entrada, que consiste en la obtención de información más detallada de cada cliente en perspectiva y la preparación de la presentación de ventas adaptada a las particularidades de cada cliente.

La presentación del mensaje de ventas: Consiste en contarle la historia del producto al consumidor, siguiendo la fórmula AIDA de captar la Atención, conservar el Interés, provocar un Deseo y obtener la Acción.

Servicios posventa: Es la etapa final del proceso de venta es una serie de actividades posventa que fomentan la buena voluntad del cliente y echan los cimientos para negocios futuros.

Figura N°08: Diagrama de flujo –Proceso de venta

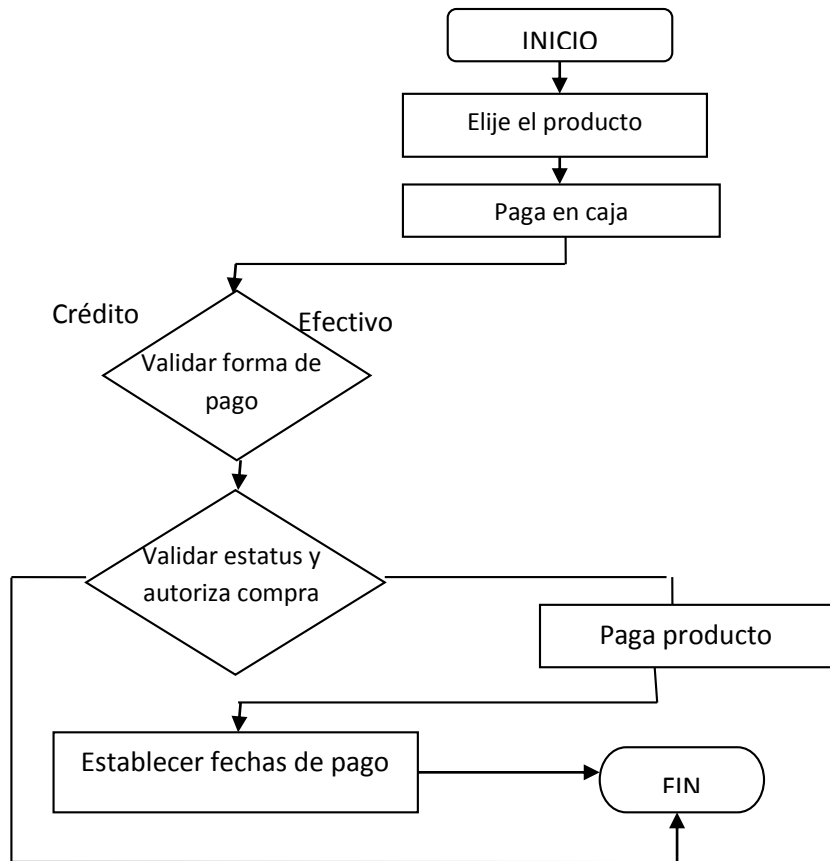
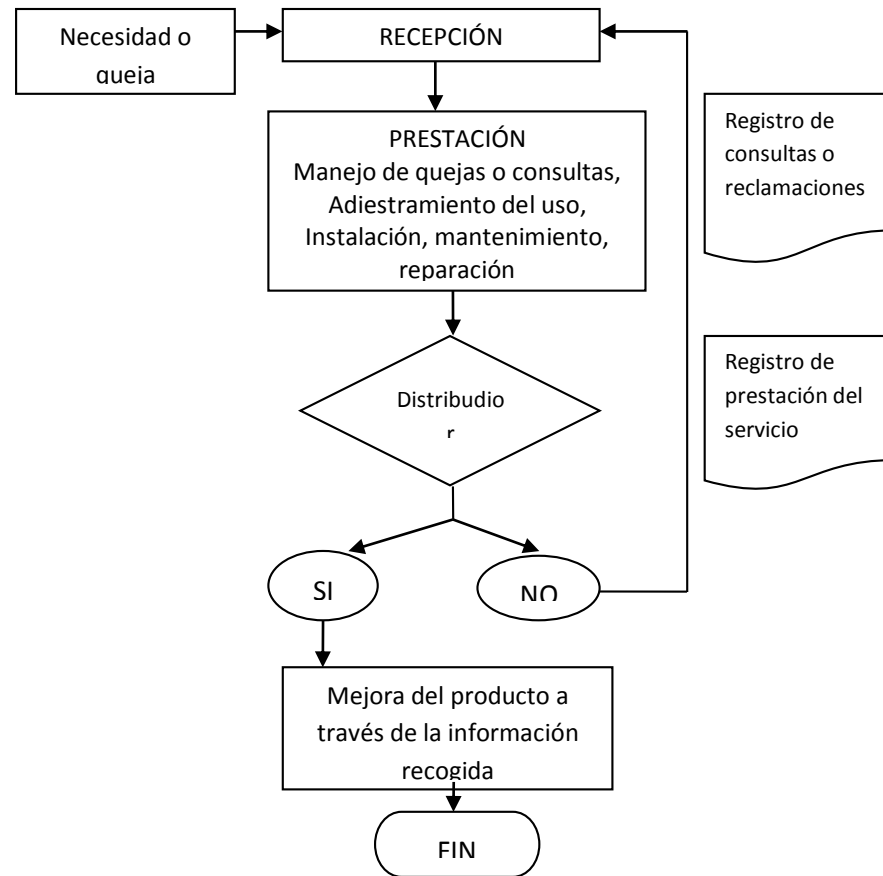


Figura N°09: Diagrama de flujo – Proceso Postventa



Responsabilidades:

Jefe de Ventas.

Delimitación de clientes de la empresa

Búsqueda de clientes que aún no son clientes de la empresa pero que tienen grandes posibilidades de serlo.

Responsable de atención al cliente.

Es el encargado de recibir y gestionar los requerimientos realizados por el cliente según la naturaleza de los mismos.

Técnico.

Es el encargado de realizar las tareas relacionadas con la instalación, mantenimiento y reparación del producto.

Instructor.

Es el encargado de informar al cliente en las características y manejo del producto adquirido.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Podemos concluir de acuerdo a lo analizado que los clientes suelen fijarse en aspectos como la calidad, el precio y el tamaño para comprar los productos, ya que para ellos estos aspectos son los de mayor relevancia en la adquisición de los productos.

Las empresas minoristas ubicadas en la ciudad de Lambayeque con respecto al sistema de ventas, resultó encontrarse en un nivel medio con una tendencia a ser medio bajo, ya que por los problemas logísticos existen dificultades para obtener ganancias.

En la actualidad, las empresas productoras de King Kong no cuentan con un sistema integrado de distribución, lo cual dificulta las maneras de exportación y la incursión en nuevos mercados potenciales donde podrían expandir sus mercados, además de no contar con un control de la mercadería que reparten, lo que proponemos es mejorar esos sistemas para el mejoramiento de ellos mismos. Esto porque el modelo de sistema de distribución está diseñado con el fin de cumplir los objetivos y metas, sin tener en cuenta la apreciación del trabajador y más aún la del usuario.

Incentivar a los distribuidores para que exista un sentido de compromiso hacia la organización, se sientan responsables y satisfechos por desempeñarse cada día mejor y que propicie una actitud positiva hacia la evaluación de su desempeño.

Desarrollar y aplicar mecanismos sobre los resultados logrados con los distribuidores, para que cada minorista sea responsable y se preocupe por su desempeño.

Capacitar a los distribuidores con el fin de que apliquen la distribución visualizando los objetivos para los que fue creado, asimismo se encuentren capacitados para calificar al minorista objetivamente y escuchar las opiniones de los clientes.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alvarado. L. (2009). *Distribución y Logística: Claves en la Rentabilidad*. Recuperado de: <http://www.gestion.com.do/index.php/enero-2009/225-distribucion-y-logistica-claves-en-la-rentabilidad>
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la Cadena de Suministros* (4^{ta} Edición). México: Pearson Education.
- Bañegil, T. (2001): *La Gestión del Tiempo*. España: Ediciones Pirámide.
- Barry, J. (2004). *Principios de Administración de Operaciones*. 5^{ta}. Edición. México: Pearson Prentice.
- Cruz Roche, I. (1999). *Los Canales de Distribución de Productos de gran consumo: Concentración y competencia*. España: Ediciones Pirámide.
- Díez De Castro, E. (1997). *Distribución Comercial*. España: McGraw Hill.
- Everett E. (1991). *Administración de la Producción y las Operaciones*. (4^{ta} Edición). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Gómez, C. (2006). *Propuesta de un Modelo de Gestión Logística de Abastecimiento internacional en las empresas grandes e Importadoras de materia prima. Caso Manizales*, Tesis de Maestría en Administración, Facultad de Ciencias y Administración, Universidad Nacional de Colombia.
- Jones, G. (2004). *Teoría organizacional: Diseño y Cambio en las Organizaciones*. España: McGraw Hill.
- Kinicki, A. (2003). *Comportamiento Organizacional: Conceptos, Problemas y Prácticas*. México: Pearson Education.
- Kootz, H., y Wehrich, H., (2005). *Administración: una Perspectiva global y Empresarial*. México: Pearson Education.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. (6^{ta}. Edición). México: Pearson Prentice Hall,
- Miquel, S. (2008). *Distribución Comercial*. (6^{ta} Edición). España: Graficas Dehon.
- Santesmases M., y Sánchez, A., y Valderres, F. (2003). *Mercadotecnia. Conceptos y Estrategias*. España: Ediciones Pirámide.

- Salazar B. (2012). *Logística y Cadena de abastecimiento*. Colombia: E-Resources, Training and Technology. Recuperado de: <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/log%C3%ADstica/>
- Schroeder R. (2004). *Administración de Operaciones*. (2^{da}. Edición): España: Mc Graw Hill.
- Stanton, W., y Etzel, M., y Bruce, J. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (13^a Edición). México: Mc. Graw Hill.
- Vega, J. (2008). *Las Estrategias de Innovación en la Industria Manufacturera Española: sus determinantes y efectos sobre el desempeño innovador*. Tesis Doctoral. Facultad de Ingeniería de Proyectos, Universidad Politécnica de Valencia. Valencia-España.
- Wong, M. (2014, 23 de marzo). *El Comercio. 30% de empresas peruanas tiene una alta eficiencia logística*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/peru/>

VII. ANEXOS.

ENCUESTA DIRIGIDA A INTERMEDIARIOS DE LAS EMPRESAS FABRICANTES
DE KING KONG

1. ¿Cuál es el proceso del pedido del producto?

- Llamado de teléfono
- Solicitud
- Directo de fábrica
- Vendedor de empresa
- Otros:

2. ¿Cuál es la forma de pago del producto?

- Pago al momento de entrega
- Pago antes de la entrega
- Pago después de la entrega
- Cuenta de ahorros
- Cheque
- Otros:

3. ¿Cuál es el tiempo de llegada del producto a su establecimiento?

- 24 hrs.
- 48 hrs.
- 72 hrs.
- 96 hrs.
- Otros:

4. ¿Qué medios de transporte se utiliza para la llegada del producto a su establecimiento?

- Camión
- Combi
- Moto lineal
- Camioneta
- Fuso
- Otros:

5. ¿Cuál es la empresa que le provee el producto?

- San Roque
- Lambayeque
- Llampayec
- Sipán
- Bruning
- Otros:

6. ¿Cómo califica el servicio que recibe por parte de su (sus) proveedor (es)?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Deficiente

7. ¿Recibe auspicios o promociones por parte de sus proveedores?

- Si
- No

8. ¿Qué tipo de promociones o auspicios?

- Productos
- Chalecos
- Publicidad
- Mostrador
- Polos
- Otros:

9. ¿cada qué tiempo realiza pedidos de compra?

- Diariamente
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Otros:

10. ¿Qué sabores tienen los productos?

- Manjar/piña/maní
- Manjar blanco
- Manjar Quinua.
- Manjar/piña
- Manjar/maní

11. ¿Qué tamaño o peso presenta su producto?

- 1 kg.
- ½ kg.
- ¼ kg.
- 760 gr.
- 600 gr.
- Otros:

12. ¿Qué presentación tiene su producto?

- Caja
- Bolsa
- Otros:

13. ¿Cuál de las variedades de su producto vende más?

- Especial kg. ()
- Especial ½ kg. ()
- Especial ¼ kg. ()
- 2 sabores kg. ()
- 2 sabores ½ kg. ()
- 2 sabores ¼ kg. ()
- 3 sabores kg. ()
- 3 sabores ½ kg. ()
- 3 sabores ¼ kg. ()

Colocar en paréntesis C = Caja, B = Bolsa

14. ¿Qué daños presenta el producto al momento de llegada a su establecimiento?

- Caja despegada
- Producto quebrado
- Bolsa rota
- Producto aplastado
- Otros:

15. ¿Qué hace con el producto que no se encuentra presentable para su venta?

- Lo devuelve
- Lo cambian
- Lo venden más barato
- Queda con usted
- Otros:

ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS FABRICANTES DE KING KONG

1. ¿Hábleme de su empresa?
2. ¿Cómo ve el mercado del King Kong actualmente? ¿Considera que es un mercado que ha alcanzado su pico de madurez o sigue en crecimiento?
3. ¿Cuáles son las claves del éxito para la comercialización del King Kong?
4. ¿Cómo ve la comercialización del King Kong dentro del departamento?
¿Considera que se puede mejorar la comercialización del King Kong?
¿De qué forma?
5. ¿Cuál es el papel del distribuidor dentro del sector? ¿Es de gran importancia?
6. ¿Qué importancia le ve a los canales de distribución? ¿Qué tipo de canales de distribución utiliza en su comercialización?
7. ¿Cómo califica su relación con los distribuidores? ¿Considera hacen bien su trabajo? Y para ellos ¿Cómo considera que ven a su producto?
8. ¿Considera que existen trabas u obstáculos en la distribución? ¿Cuáles serían esos obstáculos?
9. ¿Ha recibido alguna queja por un producto que no esté apto para su venta al público? ¿Ya sea por la calidad, el empaquetado, u otro?
10. ¿Considera que tiene la aceptación que espera por parte de los clientes?