

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PROPUESTA DE MEJORA DEL CICLO DE ALMACENAMIENTO EN EL ALMACÉN
DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL DISTRIBUIDOR DE LA EMPRESA CEVA
LOGISTICS PERÚ SRL EN CHICLAYO, PERIODO 2015 – 2016”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Autores

ROSA EDDITH, BECERRA DÁVILA
ELKIA ELIZABETH, VILLAR OVIEDO

Chiclayo, 29 de setiembre de 2016

**“PROPUESTA DE MEJORA DEL CICLO DE ALMACENAMIENTO EN EL ALMACÉN
DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL DISTRIBUIDOR DE LA EMPRESA CEVA
LOGISTICS PERÚ SRL EN CHICLAYO, PERIODO 2015 – 2016”**

POR:

BECERRA DÁVILA, ROSA EDDITH
VILLAR OVIEDO, ELKIA ELIZABETH

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 Vilchéz
Presidente de Jurado

Mgtr. Marco Arbulú Ballesteros
Secretario de Jurado

Mgtr. Jorge Mundaca Guerra
Vocal / Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2016

A Dios.

A nuestras familias.

AGRADECIMIENTO

A nuestro asesor, Mgr. Jorge Mundaca Guerra, por su exigencia y compromiso.

A la empresa participante del estudio.

RESUMEN

En primera instancia, el estudio recoge datos con la única finalidad de describir y analizar su incidencia; por ello, corresponde al análisis cualitativo, comprendido desde abril de 2015 hasta junio de 2016. La población conveniente que se ha considerado para este estudio corresponde a todos los trabajadores del nivel administrativo y nivel operativo del almacén. Sin embargo, se toma como muestra a la supervisora, dos auxiliares del almacén, y la jefa del almacén CEVA. Chiclayo. Dicho trabajo tiene como objetivo principal proponer mejoras para ciclo de almacenamiento en el Almacén del Centro De Atención al Distribuidor de la Empresa Ceva Logistics Perú SRL en Chiclayo Periodo 2015 – 2016. Para ello, se determinó la situación real de la empresa participante respecto al ciclo de almacenamiento. Se aplicaron, entrevistas y una guía de observación, para luego comparar los resultados obtenidos del diagnóstico de la empresa y de esta manera establecer los lineamientos básicos para diseñar las propuestas de mejora del ciclo de almacenamiento. Los resultados que se analizaron fueron combinados con una fundamentación teórica.

Los resultados evidencian que el almacén presentan los siguientes desafíos: en primer lugar, implementar los procesos de recepción, almacenaje y despacho del almacén. En segundo lugar, poseer las condiciones básicas en infraestructura y equipamiento. En tercer lugar, desarrollar el compromiso de parte del personal con sus labores específicas.

Por tanto, se comprobó que a pesar de la normativa que posee la empresa para sus procesos logísticos, requiere de lineamientos específicos que orienten dichos procesos. Y estos se vean reflejados en los resultados.

Palabras claves: Ciclo de almacenamiento, almacén

ABSTRACT

First of all, this study collects data to describe and analyze its incidence; therefore, it corresponds to the qualitative analysis, beginning in April 2015 till June 2016. The population that was considered for this study includes the whole administrative and the store house staff. Nevertheless, the supervisor, the two store house assistants and the head of the warehouse CEVA – Chiclayo were taken as a sample.

The main objective is to propose improvements to storage cycles at Ceva Logistics Peru SRL - Distributor service department in Chiclayo from 2015 till 2016. Thus, the real state of the company was determined regarding the storage cycle. The following methods were used: Interviews and an observation guide to compare the diagnosis results of the company in order to establish the basic guidelines to design the improvement proposals of the storage cycle. The results were analyzed and were combined with a theoretical basis.

The results show that the store house presents the following challenges: Firstly; implement the reception process, storage and dispatch. Secondly; have the basic conditions regarding infrastructure and equipment. Thirdly; develop the commitment from the staff with specific work.

Consequently, the company requires specific guidelines to develop this process.

Key words: Storage cycle, store house.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	10
1.1.	Planteamiento del Problema	10
1.1.1.	Formulación del Problema.....	11
1.2.	Objetivos	12
1.3.	Justificación.....	12
II.	MARCO TEÓRICO	14
2.1.	Antecedentes.....	14
2.2.	Bases teórico científicas.....	23
2.2.1.	Ley de Wilfredo Pareto.....	23
2.2.2.	Asociación Mexicana de código de producto A. C. (AMECOP)	24
2.2.3.	Norma Técnica Colombiana de la cadena de suministro– NTC – ISO 28001 25	
2.2.4.	Método FIFO	26
2.2.5.	Método LIFO	26
2.3.	Definición de términos básicos.....	27
III.	MATERIALES Y MÉTODOS.....	32
3.1.	Diseño de investigación.....	32
3.2.	Población, muestra de estudio.....	32
3.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.4.	Técnicas de procesamiento de datos	33
3.5.	Operacionalización de variables	34
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
4.1.	Resultados	36
4.1.1	Proceso logístico de recepción del CAD Chiclayo.....	36
4.1.2	Proceso logístico de almacenamiento del CAD Chiclayo.....	43
4.1.3	Proceso logístico de despacho del CAD Chiclayo – operación móvil.....	47
4.1.4	Proceso logístico de despacho del CAD Chiclayo – operación fija.....	54
4.1.5	Descripción y análisis la organización y capacidad de gestión del almacén, en términos de roles, responsabilidades y políticas de la empresa a lo largo del ciclo de almacenamiento	59

4.1.5.1	Descripción de la empresa.....	59
4.1.5.2	Visión.....	60
4.1.5.3	Misión.....	60
4.1.5.4	Valores.....	60
4.1.5.5	Políticas de la empresa:.....	61
4.1.5.6	Organigrama.....	67
4.2	DISCUSIÓN.....	69
4.2.1	Situación real del proceso logístico de recepción.....	71
4.2.2	Situación real del proceso logístico de almacenamiento.....	73
4.2.3	Situación real del proceso logístico de despacho.....	75
4.2.4	Gestión del almacén, en términos de roles, responsabilidades y políticas de la empresa a lo largo del ciclo de almacenamiento.....	77
4.3	PROPUESTA:.....	79
4.3.1	Propuesta de mejora en el proceso logístico de recepción del almacén CAD Chiclayo.....	79
4.3.2	Propuesta de mejora en el proceso logístico de almacenaje en el almacén CAD Chiclayo.....	81
4.3.3	Propuesta de mejora en el proceso logístico de despacho en el almacén CAD Chiclayo.....	82
4.3.4	Propuesta de mejora del Modelo de las 5 S.....	86
V CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES:.....		93
VI REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		96
VII ANEXOS.....		98

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Recepción de mercadería con documentos contables.....	37
Figura 2 Revisión de mercadería.....	38
Figura 3 Guía de remisión.....	39
Figura 4 Guía de remisión.....	40
Figura 5 Proceso de recepción de mercadería	42
Figura 6 Equipo sobre la mesa de picking.....	43
Figura 7 Archivo en Excel con serie de los equipos	44
Figura 8 Ingreso de serie por equipo al Sistema SAP	45
Figura 9 Equipos en las cajas madres.....	46
Figura 10 Proceso de almacenamiento de la operación móvil y fija	47
Figura 11 Print que acredita pedido puede ser despachado	48
Figura 12 Print indicando conformidad de liberación en Sistema SAP.....	48
Figura 13 Print exportación en archivo en Excel con detalle de modelos y cantidades solicitadas por los distribuidores	49
Figura 14 Print archivo en Excel con detalle de los despachos a diario	50
Figura 15 Print series de equipos que serán despachados	50
Figura 16 Print Sistema SAP indica emisión de documentos contables.....	51
Figura 17 Print Sistema SAP indica emisión de documentos contables.....	51
Figura 18 Print archivo en Excel con detalle de los despachos a diario	51
Figura 19 Mercadería para ser despachada con cinta de seguridad.....	52
Figura 20 Proceso de despacho de la operación móvil	53
Figura 21 Print de reserva de pedido en Sistema SAP	54
Figura 22 Print lista de reserva de pedidos en Sistema SAP.....	54
Figura 23 Print de archivo en Excel base de datos control de despacho.....	55
Figura 24 Print de archivo en Excel base de datos control de despacho.....	55
Figura 25 Print emisión de guía de remisión por Sistema SAP	56
Figura 26 Proceso de despacho de la operación fija.....	58
Figura 27 Comunicados institucionales.....	62
Figura 28 Comunicados institucionales.....	63
Figura 29 Comunicados institucionales.....	64

Figura 30 Comunicados institucionales.....	65
Figura 31 Comunicados institucionales.....	66
Figura 32 Organigrama organizacional.....	68
Figura 33 Mejora del proceso de recepción y verificación de mercadería	80
Figura 34 Mejora del proceso almacenaje de mercadería.....	82
Figura 35 Mejora del proceso despacho de mercadería para la operación móvil	83
Figura 36 Mejora del proceso de despacho de mercadería para la operación fija	85
Figura 37 Instalaciones del almacén de Ceva Logistic	87
Figura 38 Instalaciones del almacén de Ceva Logistic	88
Figura 39 Instalaciones del almacén de Ceva Logistic	89

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

La Logística es el proceso de planificar, implementar y controlar el flujo de materiales y de manejar la información relacionada desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo, con el propósito de satisfacer los requerimientos de los clientes. En otras palabras, con la gestión logística se pretende proveer el producto correcto en la cantidad requerida, en el lugar indicado, sobre todo en el tiempo exigido.

Entre los elementos que forman la estructura del sistema logístico, el almacén es una de las áreas que actúa en las dos etapas del flujo de materiales: el abastecimiento y la distribución física. Por esta razón, constituye una de las actividades importantes para el funcionamiento de la empresa.

Para que un almacén funcione de manera adecuada es necesario poseer el control sobre todo lo que se ingresa y despacha. Por otro lado, dicho lugar debe mantener las ubicaciones físicas bien definidas, qué clase de material se podrá almacenar en cada una, así como también conocer su capacidad y cualquier otra característica necesaria. Dentro de la gestión de los almacenes existe una parte fundamental que se le conoce como almacenaje y manejo de materias primas.

Considerando lo antes expuesto, el almacén del centro de atención al distribuidor (CAD) de Ceva Logistics Perú SRL Chiclayo, no ha logrado al 100 % cumplir con la atención de sus despachos diarios a sus diversos clientes, ya que hasta hace poco tiempo solo se encargaba de custodiar y manejar las operaciones de la Red Móvil, de los equipos de una empresa de telecomunicaciones muy reconocida en el mercado actualmente. Sin embargo, ahora se ha delegado la responsabilidad de custodiar

y dar salida a los equipos de la operación fija que anteriormente estaba bajo custodia de otra service.

En tal sentido, con la asignación de esta nueva operación desde noviembre del 2014, se están percibiendo problemas esenciales, que están afectando directamente a la atención de pedidos a los distintos distribuidores de la zona Chiclayo y al control de inventarios, ya que se percibe el desorden de las actividades en el almacén.

Por otro lado, se han suscitado problemas como acumulación de mercadería de ambas operaciones, considerando que el volumen de equipos que ingresan es alto; en la operación móvil se abastece 2 veces por semana y en la operación fija una vez por semana; así mismo hay retraso en el ingreso de la información al sistema SAP y ubicación de cada producto en estantería. Por lo que es conveniente diagnosticar y elaborar propuestas de mejora en recepción, almacenaje y despacho en el almacén. Todo ello con la finalidad de cumplir todos los estándares de calidad que se les exige de tal modo que se pueda evitar la penalidad por parte del ente supervisor y sobre todo no incurrir en errores que conlleven a pérdidas económicas y afecte a la calidad del servicio de atención a los clientes de la empresa.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Qué propuestas son las adecuadas para la mejora Del Ciclo De Almacenamiento en el Almacén del Centro De Atención Al Distribuidor De La Empresa Ceva Logistics Perú SRL en Chiclayo, Periodo 2015 - 2016?

1.2. Objetivos

Objetivo general

Proponer mejoras para ciclo de almacenamiento en el Almacén del Centro De Atención Al Distribuidor De La Empresa Ceva Logistics Perú SRL en Chiclayo Período 2015 – 2016.

Objetivos específicos

- Analizar el proceso logístico de recepción en el almacén.
- Analizar el proceso logístico de almacenaje en el almacén.
- Analizar el proceso logístico de despacho en el almacén.
- Describir y analizar la organización y capacidad de gestión del almacén, en términos de roles, responsabilidades y políticas de la empresa a lo largo del ciclo de almacenamiento.

1.3. Justificación

En el contexto de la cadena de suministro actual, la gestión de almacenes exige no descuidar las facilidades que ofrece contar con un almacén organizado y disponer de la información actualizada. Los sistemas de control en un almacén están elaborados para supervisar los niveles y diseñar procedimientos para una gestión efectiva. Las empresas trasnacionales saben que, para permanecer en los mercados y garantizar una buena participación, se debe tener presente que la gestión de almacén actualmente es importante tenerla controlada, ya que ello involucra un gran número de estrategias que cumplir, para el logro de los objetivos y el cumplimiento de sus metas económicas. Sobre la base de lo expuesto anteriormente, se justifica el desarrollo de definir la propuesta que nos permita mejorar el ciclo de almacenamiento en el Almacén del Centro de Atención al Distribuidor de la Empresa Ceva Logistics Perú SRL en Chiclayo Período 2015 - 2016, de tal modo que se pueda

implementar dentro del almacén y que repercuta directamente en el mejoramiento de la calidad del servicio.

Evidentemente, la realización de esta investigación abrirá una nueva posibilidad para realizar investigaciones futuras a partir de los resultados obtenidos de la misma, sobre todo porque son muy limitadas las fuentes de investigaciones referidas específicamente al tema de almacenes en una empresa.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Los antecedentes de esta investigación están organizados en base a dos componentes: el aspecto legal y las investigaciones científicas que existen en esta línea. En ambos casos caracterizamos el espacio internacional y el nacional.

Cabrejos, J., (2012). En la investigación “Contribución al mejoramiento de la gestión logística en el almacén del área de mantenimiento de maquinaria pesada en la empresa CYOMIN SAC en Cajamarca”; se recomienda la implementación del plan estratégico propuesto y aplicar el manual de procedimientos para toma de inventarios para el almacén de mantenimiento de maquinaria pesada y los procedimientos para la toma de inventarios de repuestos de rotación rápida. El resultado del trabajo de investigación se sintetiza en una reducción de ítems almacenados en almacén y a un listado que agrupa a todos los repuestos de rotación rápida. Cada uno de estos repuestos que se identificaron fueron incluidos en un banco de datos, que incluye: código, descripción, ubicación, unidad de medida, proveedor, equivalencia, periodicidad, costo. El control de las existencias y la evaluación de las estrategias permiten direccionar las funciones del almacén.

Farías, J., (2011). En la publicación “Desarrollar un Sistema de Gestión del Inventario del Almacén de la Empresa Rodillos Industriales Guayana Ca”, se analizan las deficiencias que se presentaban en el área de almacén y que permitiría obtener un mayor control del inventario con que se cuenta. El tipo de investigación corresponde a la descriptiva, teniendo como base fundamental un diseño de campo. Este permitió realizar con mayor claridad un análisis de la realidad y así poder determinar

las causas que perjudicaron a dicha instalación. Estableció para el ordenamiento y disposición de herramientas y equipos el método de las 5s.

Ascencio, J., Domínguez, K., Himede, J., & Juárez, D., (2010). En la investigación titulada "Propuesta de mejora en el almacén de materiales de una empresa salvadoreña" comenta lo siguiente: el Grupo CASSA es uno de los productores de azúcar más importantes de El Salvador, teniendo bajo su gestión la central Izalco en Sonsonate y el ingenio Chaparrastique en San Miguel. Las actividades llevadas a cabo en el Ingenio Central de Izalco pueden dividirse en dos macro períodos: El período de zafra, comprendido entre los meses de Noviembre hasta Abril, y el período de mantenimiento que comprende los meses de mayo hasta octubre. El primer período se caracteriza por la intensidad de sus labores, operando el ingenio los siete días de la semana, las 24 horas. Una vez finalizada la zafra, y terminada la producción se da paso al segundo período, donde es necesario darle mantenimiento a toda la maquinaria del ingenio y a las instalaciones para hacer frente al siguiente período productivo.

En ambos períodos el almacén de materiales de la central Izalco juega un papel clave ya que provee de las herramientas necesarias para el desarrollo de las funciones de distintas áreas del ingenio. Un desempeño deficiente de esta área puede generar retrasos o hasta paros en la producción si se experimenta desabastecimiento de algún elemento crítico, por lo que es importante que este se encuentre en las mejores condiciones posibles y que su disposición ayude a un servicio pronto y eficiente.

Desde hace tiempo el almacén, específicamente la nave principal, ha venido sufriendo varios cambios debido a las diversas necesidades que la empresa ha experimentado. En su mayoría estas modificaciones llevaron consigo una reducción en el espacio

con el que se contaba para almacenar la diversidad de materiales manejado. Todo esto, unido al aumento en volumen de los inventarios que con el tiempo se ha ido diversificando todavía más, ha provocado la realizar redistribución de material como de anaqueles para adaptarse al espacio disponible, sin ser esta necesariamente la ubicación óptima para su adecuado manejo. Tal pareciera que el nuevo reto del almacén, es almacenar más inventario en menos espacio. Para compensar esta reducción de espacio, se construyó una segunda planta en la bodega, pero debido a las condiciones deterioradas del techo y a la falta de ventilación de aire en el almacén, ésta área tiende a ser muy caliente, lo cual es contraproducente tanto con las condiciones favorables de mantenimiento de los materiales como con la ergonomía de trabajo de los auxiliares que frecuentan dicho espacio a diario para el despacho de los pedidos.

Pese a los esfuerzos por recuperar el espacio perdido todavía se pueden encontrar materiales apilados en el piso ya que los estantes no dan abasto para su almacenamiento, sin embargo, se observó también que todavía se almacenan ciertos productos que son obsoletos y que ocupan el espacio que podría ser utilizado por los artículos que realmente se utilizan. Por ello se pretende lograr, tomando en cuenta la conveniencia para ambos períodos, una distribución más óptima tanto para facilitar el trabajo de los auxiliares del almacén como para mejorar el servicio que se le presta al cliente interno. Por ello, se busca brindar a los materiales un mantenimiento adecuado y aprovechando al máximo el espacio disponible. Por ello, se realizó un estudio de la nave principal del almacén, analizando la diversidad de artículos que se almacenan, y cómo estos pueden ser agrupados e identificados con facilidad, el volumen que estos ocupan, y la frecuencia con la que son solicitados por los clientes internos.

Mediante las visitas realizadas al almacén de materiales se pudo constatar que existen muchas áreas de oportunidad para mejorar las condiciones de almacenamiento de los productos y brindar un mejor servicio a los clientes. Entre las más importantes se puede mencionar:

- Artículos distribuidos atendiendo a la percepción del personal sobre la demanda que cada uno presenta.
- Inexistente sistema de ventilación del almacén, traduciéndose en condiciones adversas para la conservación de los productos y la recolección de los pedidos.
- Irrespeto de las áreas destinadas a la circulación, obstaculizándolas con cajas y productos mal colocados.
- Productos almacenados en lugares distintos a los que su ubicación en el sistema indica.
- Suciedad acumulada sobre los anaqueles y productos.
- Falta de anaqueles estandarizados que optimicen el almacenamiento.

Mediante el análisis de las bases de datos se identificó que los artículos están clasificados en familias, aunque físicamente no se encuentren distribuidos como tal, por lo que para efectos de facilidad en la búsqueda de un artículo se propone que todos estén agrupados con su respectiva familia. De esta manera, cuando se busque un tipo de artículo será más fácil ubicar en un inicio el lugar donde se almacena la familia a la que pertenece y luego el artículo en cuestión.

Para mejorar el servicio que se le presta al cliente interno se realizó un enfoque en el despacho de los pedidos, concluyendo que acortando la distancia promedio que se recorre por un pedido, se puede mejorar el tiempo de servicio, para lo cual se necesita que los artículos más solicitados se encuentren en las posiciones más

cercanas al despacho y que el acceso a cada pasillo sea fácil y óptimo para evitar recorridos innecesarios.

El recorrido promedio actual por un pedido (según la distribución actual de los artículos) es de 34 metros, distancia que con las propuestas de mejora puede reducirse a la mitad.

Debido a que se propone almacenar los productos por familia, la frecuencia con que son pedidas también se analiza de esta manera. Por lo tanto, las familias más solicitadas son ubicadas en los anaqueles más cercanos al despacho, y las menos demandadas en los anaqueles más lejanos.

El comportamiento de los artículos en el almacén sigue la ley de Pareto. El 80% de las salidas de producto en el último año son debidas al 14% de las familias existentes. Esto permite priorizar la distribución de dichas familias, puesto que trabajando un pequeño porcentaje de los productos se logra impactar una gran proporción de los consumos, optimizando con ello la función de recolección y despacho.

Basados en dicha información, se han planteado dos propuestas de redistribución de los productos. Ambas asignando un sistema de posicionamiento fijo por familia, aleatorio dentro de anaquel. Cada una de ellas se basa en el principio de asignar los anaqueles más cercanos a las familias más demandadas. Asimismo se plantea una nueva distribución de anaqueles, diseño de áreas de circulación, etc.

Ambas propuestas mejoran en gran medida el aprovechamiento de espacio en el almacén y acortan las distancias recorridas por los auxiliares para el despacho de los pedidos, difiriendo ambas en el layout y en la inversión requerida para su implementación. Mientras la primera propuesta libera más espacio y reduce al mínimo la distancia media recorrida para recolectar un pedido; la

segunda, ofrece mejor disposición de anaquel y mayor área de circulación.

Estas propuestas también requieren de la aplicación del método de 5 'S de Lean manufacturing, sobre el cual están basadas, con el objetivo de lograr que el almacén de materiales sea un lugar más organizado, más ordenado y limpio, y una vez logrado esto se pueda mantener en el tiempo y mejorar continuamente.

Aplicando la primera propuesta se logra una reducción del 51% de la distancia promedio recorrida para recolectar un pedido, y se liberan 310 m³ de capacidad la cual puede ser aprovechada para almacenar nuevos productos o proporcionar holgura a las distribuciones planteadas.

Implementando la segunda propuesta se logra una reducción del 45% de la distancia promedio recorrida para recolectar un pedido y se liberan 309 m³ de capacidad. Si bien es cierto, esta propuesta involucra una mayor inversión que la primera, como ventaja tiene la utilización de un layout óptimo y mejores espacios de circulación.

Por su facilidad de implementación y menor inversión requerida se recomienda aplicar la propuesta número 1, tomando en cuenta aspectos necesarios para que funcione de manera óptima:

- Depurar la base de datos para asignar a todos los productos un código coincidente con las familias existentes.
- Realizar levantamiento de datos sobre las dimensiones de las unidades de carga de cada producto.
- Estandarizar las dimensiones de los estantes y módulos para todos los anaqueles.

Aun cuando esta reestructuración implica inversión de tiempo y dinero, impactará en gran medida de forma positiva el servicio de cara al cliente, y las condiciones de trabajo de los empleados del almacén.

Bernárdez Brehm, L., (2010) realizó un estudio en la Universidad del Valle de México, denominado “Propuesta para Mejorar los Inventarios en una Empresa de Ventas por

Catálogos”. Esta investigación se llevó a cabo para tener un mejor control de inventarios. Para ello se estudió cada área de trabajo que estaba involucrada con el manejo de estos inventarios con la finalidad de observar cuáles eran las fallas y posteriormente implantar las mejoras necesarias para optimizar el manejo de inventarios. Se puso como prioridad la importancia del control de los procesos dentro de un almacén de modo que se pueda evitar pérdidas y con ello la disminución de los costos.

Burgos Marrero, M., (2010). En su investigación “Mejora de procesos logísticos de planeación, aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de materia prima agregados de una empresa cementera venezolana”, nos cita que “... la ausencia de un inventario que permita cubrir aumentos inesperados de la demanda, impactan negativamente en la gestión y distribución de almacenamiento...”. Por lo tanto, la autora de esta investigación, justifica la realización del mismo por constituir la puesta en marcha de un sistema de administración de inventarios que permita, por una parte, conocer concretamente sus niveles óptimos de seguridad, las cantidades operacionales de cada producto que deban ser mantenidas, en función de la demanda de los productos y, por otra parte, las mejoras necesarias de introducir en los inventarios.

Mongua y Sandoval., (2009). Presentaron ante la Universidad de Oriente un trabajo de Grado titulado “Propuesta de un Modelo de Inventario para la Mejora del Ciclo Logístico de una Distribuidora de Confites ubicada en la ciudad de Barcelona, Estado Anzoátegui”. Este consistió básicamente en realizar un diagnóstico

del ciclo logístico de la empresa, la cual lleva por nombre CONFISUR C.A. y la misma se fundamentó en la aplicación de una encuesta y algunos métodos de recolección de

datos, consiguiendo así con la ayuda de esto algunos problemas operativos dentro de la organización en la manera en que se gestiona y controla el inventario. Para mantener un control sobre los productos primero, se aplicó el método de clasificación ABC. Segundo, con la teoría de inventarios, se planteó el modelo de periodo fijo para los productos con la finalidad de solucionar las problemáticas en el ciclo logístico. Finalmente, de esto se establecieron propuestas y planes de acción que contemplan las actividades mínimas y los medios para el logro de sus objetivos.

Moreno, J., (2009). Realizó la siguiente investigación “Propuesta de mejora de operación de un sistema de gestión de almacenes en un operador Logístico”. La presente tesis es un trabajo de investigación y mejora del sistema de gestión de almacenes de una empresa que se dedica al servicio de operador logístico, que incluye el almacenaje de mercadería y la correcta distribución de esta a los diversos puntos que son requeridos por sus clientes. Para ello se contó con el apoyo del personal administrativo y operativo de las diferentes áreas con las que cuenta la empresa, el cual se mostró muy cooperativo al momento de solicitar su ayuda, referente a temas de información y opiniones basadas en su propia experiencia, las que fueron de gran ayuda para el planteamiento de mejoras en este proyecto.

Se analizó la información proporcionada por las diversas fuentes de la empresa a fin de poder plantear una mejora en el sistema actual de gestión del almacén. En función de ahorro de recursos, reducción de la rotación de personal, muestreo estratificado y la

aplicación de nuevos sistemas de trabajos tales como el Just In Time o el método de las “5 s”.

Con la propuesta se estructura un óptimo sistema de gestión de almacenes, en el que se eliminan las debilidades que presenta el

actual, así como inducciones deficientes a personal nuevo o problemas en el servicio de distribución que la empresa ofrece.

Goicochea, S. (2005). En la investigación titulada “Análisis y Mejora de la distribución en planta en el Almacén de Pladur de Yesos Ibéricos” se busca realizar una propuesta de un nuevo layout del almacén de placa, con el objetivo principal de minimizar el transporte interno del mismo, se realizó una clasificación de los productos por familia y se calculó el total de metros recorridos dentro del almacén en el período enero – julio del 2004. Este dato sirvió para cuantificar la mejora de la propuesta en este aspecto particular. Adicionalmente, se realizó un análisis Producto – Cantidad que permitió jerarquizar las familias, de forma tal que el proyecto se enfocará en aquéllas que representarán un factor claro de cambio y mejora.

La propuesta presentada finalmente incluye un layout macro para todas las familias definidas y un layout micro para las familias cuyos productos son las placas sin transformar (catálogo, cortadora y exportación). Una vez implantados todos los cambios propuestos, se estimó que el transporte interno se reduciría en un 60.4% aproximadamente. Específicamente para la familia Catálogo, que resultó ser la más importante dentro del almacén, el ahorro de metros recorridos internamente corresponde a un 60.74%. Otros beneficios son la disminución de las dobles manipulaciones realizadas dentro del almacén, la disminución de las búsquedas de producto y del porcentaje de camiones con un tiempo de estancia superior al establecido, la mejora de la

seguridad dentro del almacén y la reducción del tiempo neto de la carga de camiones.

Gaither, N. (2000). En uno de sus casos expuestos titulado como la gestión de inventario proporciona ventajas competitivas a Green Gear; nos dice que "...el inventario es uno de los activos más caros en muchas empresas, a veces llega a

representar el 40% del capital total invertido. Una empresa puede reducir costos reduciendo su inventario; por otro lado, la producción puede llegar a interrumpirse y afectar al servicio a los clientes cuando se agota el stock de un artículo. Por eso hay que conseguir un equilibrio entre la inversión en inventario y el servicio al cliente. No se puede conseguir una estrategia de producción a bajo costo sin una buena gestión del inventario...". Lo antes expuesto refleja la importancia del control de los inventarios en una empresa, de manera que se tienen que aplicar las estrategias necesarias para contrarrestar ciertas deficiencias dentro de todo el proceso de almacenamiento y que se vea reflejado en el buen servicio brindado a nuestros clientes.

De este modo estos trabajos permiten el establecimiento de bases para optar a lineamientos de partida que benefician la actividad del diseño de una propuesta que permita establecer mejoras del ciclo de almacenamiento en el Almacén CAD Chiclayo,

El aporte viene dado por el hecho que los trabajos mencionados anteriormente buscan la mejor administración de los almacenes, estableciendo propuestas y planes de acción y al igual que el presente trabajo se aplicó la observación directa y análisis de los procesos con el fin de determinar los problemas operativos y administrativos.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Ley de Wilfredo Pareto

García G., (2010). Planteó un análisis de inventario con el sistema selectivo A, B, C, donde los artículos clasificados como C, que son los de poco valor, normalmente representan entre el 60 y 80 % del total de los renglones de los artículos. Este será el mismo porcentaje de ahorro de tiempo, trabajo y costo, si a esos artículos no se les lleva registro en tarjetas, en contabilidad o en computadora. A falta de esos registros que indican los puntos de reorden, el sistema de doble depósito avisa oportunamente cuándo y con cuánto reabasteces el material o producto. Este sistema consiste en separar la cantidad de mercadería calculada como punto de resurtir del resto de la mercancía recibida; este punto es la cantidad que se consume en el período contado, desde que se hace un pedido hasta la entrada de la mercancía al almacén, más una reserva calculada.

En caso en que a política de la compañía exija llevar un inventario perpetuo al 100%, las anotaciones de salida y saldos se harán cuando la mercadería del primer depósito se agote y entonces se abra el segundo para hacer un nuevo reabastecimiento como ya se indicó. Esto puede suceder después de semanas o meses de la última entrada al almacén.

2.2.2. Asociación Mexicana de código de producto A. C. (AMECOP)

García G., (2010). "...Cuando la industria empieza a desarrollarse en forma importante, se requiere numerar, codificar e identificar los productos que se enajenan y los servicios que se prestan. El crecimiento industrial ha promovido que el uso de los códigos y su simbolización sea

cada vez más complejos. Una solución natural es estandarización de “n” tipo de código...” “...El estándar EAN, que administra la asociación Mexicana de producto, A.C., ha tenido un gran impacto en las empresas mexicanas. Por ejemplo, el código de barras de los productos que se venden en el autoservicio ya resulta familiar para el consumidor. Al respecto es importante destacar que el código de barras no está destinado solamente a los distribuidores o para los detallistas, también existen grandes beneficios para muchos sectores...”.

Con lo expuesto anteriormente por el autor, podemos notar la gran importancia que tiene la decodificación de los productos en una empresa, y más aún si esta posee variedad de productos. De esta manera permitirá llevar un control más ordenado y con más precisión a la hora de identificación ya sea para realizar nuestros inventarios como para despachar distintos productos.

2.2.3. Norma Técnica Colombiana de la cadena de suministro– NTC – ISO 28001

Instituto Colombiano De Normas Técnicas Y Certific. (2011). “Las organizaciones en las cadenas de suministro internacionales que han adoptado esta norma deben tanto manejar la seguridad en toda la parte de la cadena de suministro que les corresponde, y contar con un sistema de gestión implementado, como soporte de este objetivo. Esta norma exige que se establezcan e implemente practicas o procesos de seguridad, o ambos, con el fin de reducir el riesgo que tienen para la cadena de suministro internacional las actividades que puedan conducir a un incidente de seguridad. Las organizaciones que declaran conformidad de esta norma deben contar con un plan de

seguridad basado en los resultados de la evaluación de seguridad, que documente las medidas y procedimientos de seguridad existentes, e incorpore contramedidas aplicables a los elementos de la cadena de suministro internacional que han incluido en su declaración de aplicación.

2.2.4. Método FIFO

Soret, I., (2001). "Es un método de inventario controlado que se usa para asegurarse de que el inventario con más tiempo (primeras entradas) sea el primero en ser usado (primeras salidas). FIFO es útil en situaciones en las que se tiene una variedad de productos en el proceso. Se encuentran antes de personalizar los productos y antes de las operaciones de lotes grandes en donde partes diferentes vayan a operaciones comunes tales como soldadura, empaclado o pintura. Tiene como propósito despachar el producto tomando en cuenta su fecha de producción, almacenar el producto de manera organizada, garantizar la correcta rotación del producto y controlar el producto que ingresa al almacén. Este método se caracteriza por colocar los inventarios recién producidos en la zona más lejana al despacho, y se debe etiquetar bien el producto con su fecha de fabricación".

2.2.5. Método LIFO

Bowersox, D., (2007). Este método significa "último en entrar, primero en salir". Por lo tanto, estás contando tu inventario más reciente que recibiste con los primeros artículos vendidos. En realidad, proporciona un aspecto más realista de los costos de mercado del inventario que

vende. Este método es importante porque asigna los costos a los inventarios bajo el supuesto que las últimas mercancías adquiridas son las primeras en utilizarse o venderse, por lo tanto el costo de la mercadería vendida quedara valuado a los últimos precios de compra con que fueron adquiridos los artículos; y de forma contraria, el inventario final es valorado a los precios de compra de cada artículo en el momento que se dio la misma.

Gaither, N. (2000). En otro caso expuesto titulado el sistema de control remoto de inventarios de Kmart, donde precisa que "...a pesar de los esfuerzos de una organización para registrar su inventario con exactitud, hay que comprobar los registros mediante una revisión continua. A estas revisiones se les llama recuento cíclico el cual se basa en las clasificaciones de inventario de acuerdo con el análisis ABC. Se busca las causas de las inexactitudes y se toman las medidas necesarias para asegurar la integridad del sistema de inventarios...". Como vemos, en este caso, el autor nos habla de una forma de realizar los inventarios según la clasificación a la que pertenezca cada producto, tal es así que podamos controlar cada uno de ellos según la demanda que estos tengan. Está claro que si se tiene una gama de productos que pertenecen a la clasificación A, pues a estos se les dará prioridad, aunque eso no implica que el resto de materiales no sean importantes, lo que pasa es que cuando se maneja un inventario grande se debe determinar cada qué tiempo se debe revisar nuestras existencias teniendo como indicador la demanda de estos.

2.3. Definición de términos básicos

Almacén

Pino, M. L., (1999). "Se entiende por almacén el edificio o el local donde se depositan géneros de cualquier especie, generalmente mercancías".

Dicho de otro modo, un almacén es básicamente un espacio o instalación donde se suele guardar la mercadería, en la cual actúan etapas como el abastecimiento y la distribución física,

constituyendo una de las actividades importantes para el funcionamiento de la empresa.

Ciclo de Almacenamiento

Soret, I., (2001). Puntualiza que "el ciclo de almacenamiento es aquel que está constituido por los deberes que tiene el almacén para lograr la finalidad que le corresponde dentro de la organización a la que pertenece, y que estos deberes constituyen las funciones de los elementos que forman el almacén".

Recepción

Soret, I., (2001). "Es el encargado de recibir los artículos, que compras adquiere, ya sea por solicitud de los propios almaceneros o por la de aquellos que usan el material, y su labor consiste en: descarga, desembalaje, inspección, verificación o chequeo, ingreso o entrega a los depósitos informando su llegada y elaborando un parte o informe de recepción e ingreso".

Descarga / desembalaje

Pino, M. L., (1999). "...la descarga es la labor de trasladar los bultos en los cuales lleguen los artículos, de los medios en que han sido transportados hasta el lugar en que serán recepcionados. Ella se puede realizar manual o mecánicamente, y para hacerlo es

conveniente que el personal que debe recibir artículos conozca, cual es la mercadería que llega, como llega, su peso, embalaje, etc., de manera que pueda tomar sus provisiones para efectuar la descarga en el mínimo de tiempo posible y con los medios adecuados...” “...el desembalaje es la labor manual de retirar los artículos de los bultos en que han llegado , para ello se debe contar con personal especializado en esa labor, por cuanto generalmente, es en ella que se produce las mayores pérdidas por deterioro, sobre todo cuando se trata de materiales o artículos frágiles. Ello requiere que el desembalaje se realice en una zona o espacio que permita ir sacando y colocando en los lugares donde se efectuará la verificación...”

Almacenaje

Ramón, A., (1999). Nos dice que “el almacenaje consiste en guardar los materiales, ubicándolos y cuidándolos de manera que puedan entregarse en condiciones de ser utilizados, en el momento que lo necesiten los consumidores. Para ello hay que contemplar varios aspectos relacionados con el espacio de que se dispone para los materiales que se deben almacenar, de manera de llegar a utilizar mucho espacio en la forma más adecuada posible, permitiendo que todos los materiales puedan ser alcanzados fácilmente por el personal de despachadores, o por el personal de inventariados para su control. Los puntos que hay que contemplar en lo referente al almacenamiento propiamente dicho son: ubicación de los artículos, distribución de los locales, métodos o procedimientos de almacenaje, control de los artículos, clasificación y simbolización de los materiales”.

Despacho

Soret, I., (2001). “Consiste en entregar los materiales que guarda el almacén a cambio de una orden, también denominada nota de la entrega y que constituye un comprobante del movimiento

efectuado. Constituye la última parte del almacenamiento y en él tenemos en cuenta normas y procedimientos que faciliten y regulen la salida de los artículos, por cuanto con la entrega se efectúa la rotación de ellos, y ésta debe ser planificada para evitar la formación de pequeños saldos que generalmente llegan a constituir existencias sin movimiento, en vista de su pequeña magnitud.

Control

Ramón, A., (1999). “El control del almacén busca la información sobre existencias en cantidad física y monetaria de los productos almacenados. Este control se puede llevar a cabo tanto mediante inspección y valoración directa o según registros contables”.

SAP

Karsz, Ezequiel. (2011). El Sistema SAP (Sistemas, Aplicaciones y Producto) se basa en el concepto de combinar todas las actividades de negocio y los procesos técnicos de una empresa en una solución informática simple, integrada, robusta y fiable.

Logística

Christopher, M. (2002). Nos comenta la logística es el proceso de planeación, instrumentación y control eficiente y efectivo en costo del flujo y almacenamiento de materias primas, de los inventarios de productos en proceso y terminados, así como el flujo de la información respectiva desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el propósito de cumplir con los requisitos de los clientes.

Cadena de suministro

Ballou, R. (2004). Enfatiza las interacciones de la logística que tiene lugar entre las funciones de marketing, logística y producción en una empresa, y las interacciones que se llevan a cabo entre

empresas independientes legalmente dentro del canal del flujo del producto. Las oportunidades para mejorar el costo o el servicio al cliente se alcanzan mediante la coordinación y la colaboración entre los miembros de los canales de flujo, donde tal vez algunas actividades esenciales de la cadena de suministro no estén bajo control directo del gerente de logística.

Inventario

Ferrín, A. (2014). Se entiende el conjunto de operaciones que se llevan a cabo para conocer las cantidades que hay de cada producto en el almacén en un momento determinado.

Stock

Ferrín, A. (2014). Es el conjunto de productos almacenados en espera de su ulterior empleo, más o menos próximo, que permite surtir regularmente a quienes lo consumen, sin imponerles las discontinuidades que lleva consigo la fabricación o los posibles retrasos en las entregas por parte de los proveedores. Es difícil que el mercado pueda ofrecer los productos que la empresa necesita en el momento preciso, en la cantidad y calidad adecuada y al menor costo.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Diseño de investigación

El trabajo de investigación se realizará mediante un análisis cualitativo sobre el estudio del ciclo de almacenamiento en el Almacén del Centro de Atención al Distribuidor de La Empresa Ceva Logistics Perú SRL en Chiclayo y se establecerán críticas en base a la bibliografía consultada.

3.2. Población, muestra de estudio

La población por conveniencia que se ha considerado corresponde a todos los trabajadores del nivel administrativo y nivel operativo del almacén.

Muestra

En la muestra se consideraron a la supervisora de almacenes CEVA de la Zona Norte, dos auxiliares del almacén y la jefa del almacén CEVA Chiclayo.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El método a emplear es un análisis cualitativo basado en el estudio del ciclo de almacenamiento en el Almacén del Centro de Atención al Distribuidor de la Empresa Ceva Logistics Perú SRL, Chiclayo, discutida con base a la información bibliográfica seleccionada.

Observación Directa: Para este estudio en especial a través de la observación directa, se hizo seguimiento a todas las operaciones realizadas por el personal dentro del almacén incluyendo las operaciones administrativas; de esta manera se detectaron las actividades que requieren mejora.

- **Entrevista:** de tipo semiestructuradas dirigidas a los trabajadores del almacén para conocer su situación actual del manejo de las actividades, para ello se utilizará el cuestionario.

3.4. Técnicas de procesamiento de datos

Los resultados se presentan teniendo en cuenta los objetivos de la investigación. Es decir, se determinó la situación real de la empresa almacenera respecto al ciclo de almacenamiento, luego se compararon los resultados obtenidos del diagnóstico de la misma.

Para efectos de la propuesta, se elaboraron propuestas de mejora para el ciclo de almacenamiento que surgieron del diagnóstico antes mencionado.

En cuanto a las técnicas de campo utilizadas se hicieron entrevistas. Primero, a la supervisora de la Zona Norte de CEVA Logistics Perú SRL, la cual estuvo enfocada en los procesos del ciclo de almacenamiento que se llevan a cabo dentro de la empresa. Segundo, entrevista a la jefa de almacén y finalmente, a los dos auxiliares que trabajan en almacén.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES
CICLO DE ALMACENAMIENTO	Almacén	Proceso de recepción	Antigüedad
			Por referencia
			Por marca
			Por fechas
			Por unidades
			Documentos
			Descarga
			Desembalaje
			Verificación
			Herramienta de descarga
		Proceso de almacén	Ubicación
			Clasificación
			Señalización
			Código
			Estantes
			Capacidad de almacén
			Distribución de almacén
			Clase de almacén
			Sistemas de PEPS y UEPS
			Caducidad de los bienes
		Equipo	
		Proceso de despacho	Canales distribución
			Organización de rutas de reparto
			Recojo de pedidos
			Recojo de devolución
			Formas de despacho
		Packing	Formas de entrega
Embalaje			
Servicio de picking	Etiquetaje		
	Plazo de aprovisionamiento		
	Números de pedidos		

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES
			Volumen de pedidos
		Servicio post-Venta	Plazo de entrega
		Tecnología	Cantidad de personal
			Plazo de entrega
			Sistema de información
Control de inventarios			

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El estudio diagnóstico se realizó a través de la aplicación de cuatro categorías de análisis:

- Proceso logístico de recepción.
- Proceso logístico de almacenaje.
- Proceso logístico de despacho.
- Gestión del almacén, en términos de roles, responsabilidades y políticas de la empresa a lo largo del ciclo de almacenamiento.

4.1. Resultados

4.1.1 Proceso logístico de recepción del CAD Chiclayo

Dentro del almacén, el proceso logístico de recepción de mercadería, tanto para la operación móvil y fija, se presenta de la siguiente manera:

En primer lugar, el almacén de Lima envía un correo (mediante un pantallazo) el detalle de la mercadería que está en tránsito al almacén receptor. De esta manera se hará el seguimiento a su mercadería por llegar.

En segundo lugar, el courier llega al local y empieza a desestibar los paquetes. Todo ello se realiza en presencia de un encargado de almacén.

Finalmente, el personal de almacén procede a contabilizar la cantidad de paquetes, los cuales deben coincidir con la cantidad indicada en las guías de reemisión. Cada uno de los paquetes debe tener la cinta de embalaje del almacén remitente y protegidos con stretch film.



Figura 1 Recepción de mercadería con documentos contables

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Si algunos de estos puntos anteriores no se cumpliera se debe informar vía correo y dejar la indicación escrita en la guía de remisión del remitente.
- Los auxiliares de almacén proceden con revisión del contenido dentro de las cajas.



Figura 2 Revisión de mercadería
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Un encargado del courier debe quedarse en almacén para estar presente a la hora de la verificación de los materiales. Él tiene la obligación de esperar que el almacenero revise toda la mercadería respetando los procedimientos de verificación, aunque esto demande tiempo.
- El jefe de almacén procede a verificar si cuentan con despachos pendientes, ya que de ser así, se tiene que informar por correo que se realizará un corte en la revisión de la mercadería. Por otro lado, los clientes por lo general cada vez que tienen un

pedido, están esperando en las instalaciones del almacén para ser atendidos de forma rápida.

- En caso de no tener despachos urgentes, el curso de la revisión de la mercadería debe de continuar, la verificación de la mercadería consta de lo siguiente:
 1. Cantidades correctas según indica la guía de remisión.
 2. Cajas de materiales en buenas condiciones.
 3. Materiales con accesorios completos.
 4. Verificación de número de serie del equipo con el que está en la caja.
- Si al finalizar con la revisión de mercadería no se encontró ninguna incidencia, el almacenero se encarga de sellar y firmar las guías de remisión y le entrega los cargos al courier.

The image shows a 'GUÍA DE REMISIÓN REMITENTE' form from CEVA Logistics. The form is titled 'GUÍA DE REMISIÓN REMITENTE 447 N° 0026045'. It contains a table with columns for 'Codigo', 'Cant.', 'Unidad', and 'Peso'. The form is signed by 'Jesus Antonio Suarez Barrantes' with a date of '24 OCT. 2015'. There are two blue stamps: 'RECIBIDO' dated '24 OCT. 2015' and 'DESPECHADO' dated '21 OCT. 2015'. The form also includes a 'MOTIVO' section and a 'DESTINATARIO' field.

Figura 3 Guía de remisión
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- De pasar lo contrario, es decir de encontrar algún equipo faltante, en mal estado o el equipo sobrante, se tiene que registrar en la guía y se le reporta al jefe de almacén para enviar un correo con todas las incidencias tal como se muestra a continuación.

R.U.C.:
 Punto de Partida: 44104
 Fecha: 12 10 2015
 Transportista: UNIPERSONAL
 Punto de Llegada: AV. PUNTALEA UNIDAD LOTE 1-2 TRM. FINCA LA ROSA PUNTALEA
 R.U.C.:
 Motivo del Traslado: 12 10 2015

1. VENTA 6. Venta sujeta a confirmación
 2. COMPRA 7. Traslado entre establecimiento de una misma empresa Marca y N° de placa:
 3. TRANSFORMACIÓN 8. Traslado por emisor itinerante de comprobantes de pago N° Lic. de conducir:
 4. CONSIGNACIÓN 9. Recojo de bienes transferidos
 5. DEVOLUCIÓN 10. OTROS.....

REF. DOC. FECHA: 12 10 2015 N° Cert. Insc:

Código	Cant.	Unidad	Peso	DESCRIPCIÓN
0000000000	1	UN		SONY XPERIA C4 E5306 LTE BLANCO PR Marca de Serie: 357193070673150, 357193070673150
0000000000	1	UN		SAMSUNG GAL. S6 ED 32GB G925T I. BLA Marca de Serie: 35903006505550
0000000000	1	UN		SAMSUNG G S6 E P 32GB G928G T. D PR Marca de Serie: 35912070355514
0000000000	1	UN		SAMSUNG GAL. NOTE 4 32 GB RR 8910C LTE Marca de Serie: 359140071200510
0000000000	1	UN		SONY XPERIA C4 16GB BLANCO LTE BRUN Marca de Serie: 357193070673150, 357193070673150
0000000000	1	UN		SONY XPERIA C4 16GB BLANCO LTE BLAN Marca de Serie: 357193070673150, 357193070673150
0000000000	1	UN		SONY XPERIA C4 16GB BLANCO LTE BRUN Marca de Serie: 357193070673150, 357193070673150

Nota: Llegó Equipo con caja chancada pendiente de regularizar

Orlando Vargas Silva
 DNI: 42176079
 Jefe de Almacén

STAMPANTE INDUSTRIAL S.R.L.
 R.U.C. 20547811560
 FI: 10/07/2015 Aut. Sunat: 2489963011
 525-021501 AL 0227508

La Libertad.....de.....del.....

DESTINATARIO

Figura 4 Guía de remisión
 Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

A continuación se muestra el proceso de recepción de mercadería de la operación móvil y operación fija del almacén mediante la siguiente figura 5.

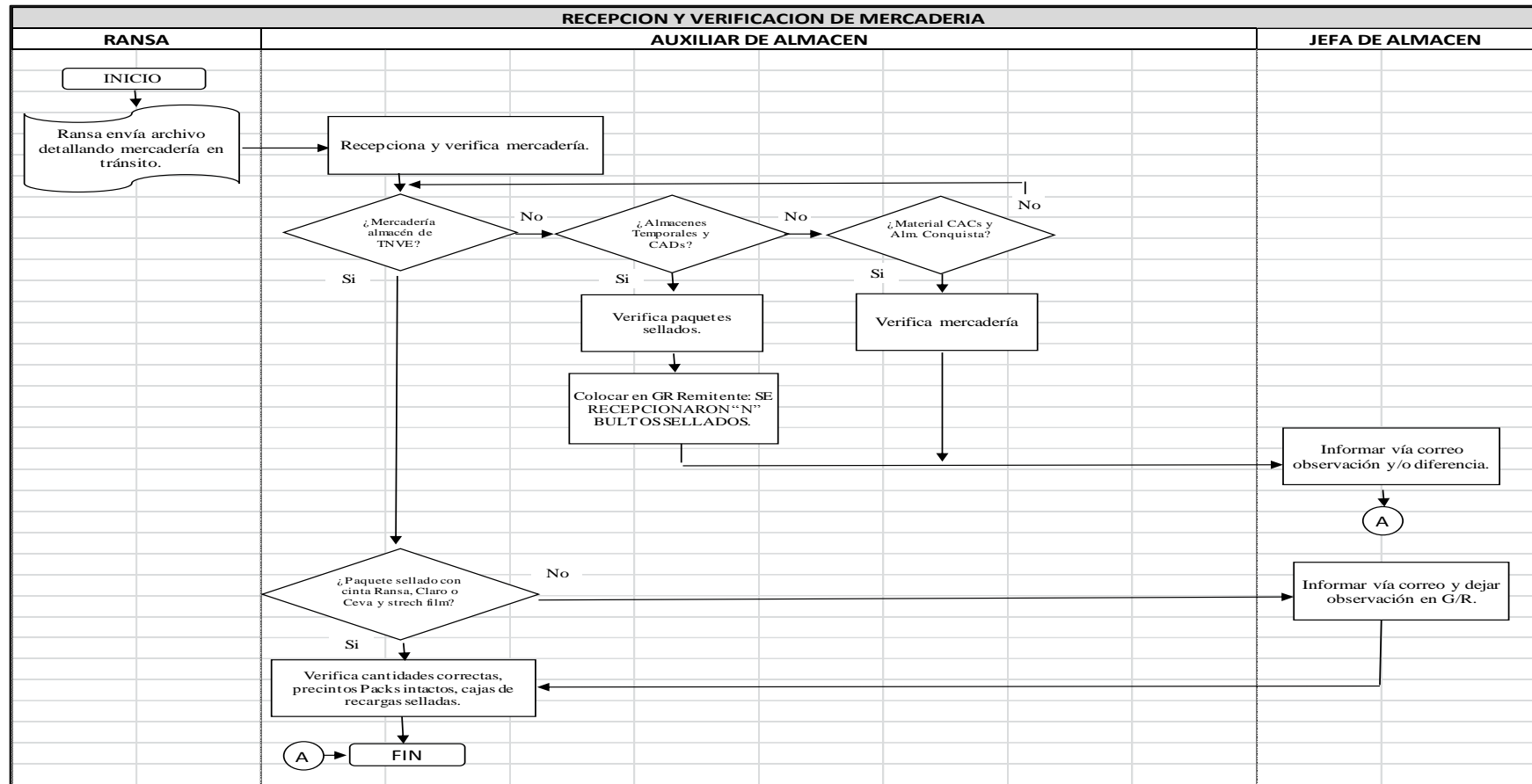


Figura 5 Proceso de recepción de mercadería

4.1.2 Proceso logístico de almacenamiento del CAD Chiclayo

Dentro del almacén, el proceso logístico de almacenamiento de mercadería, tanto para la operación móvil y fija, se presenta de la siguiente manera:

- Se prepara un archivo en programa excel en donde se van a registrar todas las series de los materiales que van a ingresar al sistema.
- Se colocan los materiales sobre la mesa de picking, separándolos según su código.



Figura 6 Equipo sobre la mesa de picking
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Se procede a pickear material por material. Dichas series son pickeadas directamente al archivo excel que se preparó en un inicio, de modo que permita llevar un control de lo ingresado y nos facilite ingresarlos al sistema.

	A	B	C	D	E
1	PBLILS1301		PBLIX80001		PBSXM2AD21
2	354461064889484		356119050288834		355102061513474
3	354461064854769		356119050288677		355102061514571
4	354461064895184		356119050290103		355102061515073
5	354461064893759		356119050289550		355102061513680
6	354461064895192		356119050289535		355102061514332
7	354461064895010		356119050285111		355102061514324
8	354461064854694		356119050289972		355102061513797
9	354461064895168		356119050289592		355102061513540
10	354461064852409		356119050289881		355102061515081
11	354461064895127		356119050290012		355102061514084
12	354461064902915				
13	354461064855519				
14	354461064894898				
15	354461064852532				
16	354461064895093				
17					
18					
19					
20					

Figura 7 Archivo en Excel con serie de los equipos

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Una vez teniendo todas las series de los materiales en el archivo, se procede a ingresarlas al sistema SAP, para poder cargarlas a la bodega del almacén y evitar más tiempo de tránsito, y sobre todo para que los distribuidores ya puedan disponer de nueva mercadería.

Entrega de salida Tratar Pasar a Detalles Entorno Funciones siguientes Sistema Ayuda

ENT.MCÍ.VTA.DIRECTA Crear: Resumen

Contabilizar SM

Entrega salida Fecha documento 22.11.2014

Dest.mercancías 5172751 INCA TEL ANDINA E.I.R.L / Jr. Ayacucho Nro. 1009 / PE - 0 CHACHAPOYAS

Resumen de posiciones Picking Cargar Transporte Resumen de status Datos movimientos mercancías

Fe.picking 22.11.2014 00:00 Stat.gl.picking A A picking

Núm.almacén Status glob.WM No precisa OT p.WM

Pos.	Material	Ce.	Alm.	Cantidad entrega	UM	Ctd.picking	UM	Lote	L...	P	S	FechaDispo	Cl.valor.	Denominación
10	PSN12834SN	TNAM	1143	49	UN		UN				A	22.11.2014		PACK SIM CARD PRE 128KB
20	PBALOT30A2	TNAM	1143	5	UN		UN				A	22.11.2014		ALCATEL OT-1030A BLANCO
30	PBALOT30A1	TNAM	1143	5	UN		UN				A	22.11.2014		ALCATEL OT-1030A NEGRO F
40	PBALOT0903	TNAM	1143	10	UN		UN				A	22.11.2014		ALCATEL OT-1009 NEGRO PI
50	PBALOT0904	TNAM	1143	10	UN		UN				A	22.11.2014		ALCATEL OT-1009 AZUL PB S
60	PBLG27005	TNAM	1143	8	UN		UN				A	22.11.2014		PACK BASICO LG A270 NEGR
70	PBL LX70001	TNAM	1143	1	UN		UN				A	22.11.2014		LANIX LX7 NEGRO PB
80	PBLGL20D12	TNAM	1143	1	UN		UN				A	22.11.2014		LG L20 D100 NEGRO TITAN F
90	PBAZAA35S2	TNAM	1143	2	UN		UN				A	22.11.2014		AZUMI ARKIA A35S BLANCO F
100	PBVK112903	TNAM	1143	5	UN		UN				A	22.11.2014		VERYKOOL I129 NEGRO FUC

Partición lote Pos.principales Pos.(todas)

Figura 8 Ingreso de serie por equipo al Sistema SAP

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Se procede a guardar los equipos en las cajas madres y se colocan provisionalmente en los palets.



Figura 9 Equipos en las cajas madres
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Cuando se encuentran ingresados todos los materiales por sistema, pasado unos días, recién se procede a colocarlos en sus respectivos anaqueles, lo cual implica volver a sacar los equipos de sus cajas madres para proceder con su ubicación.
 - Ingresada la mercadería, se envía correo dando la conformidad que ya se ingresó la mercadería que estaba en tránsito.
- A continuación se muestra el proceso de almacenamiento de mercadería de la operación móvil y operación fija del almacén mediante la siguiente figura 10:

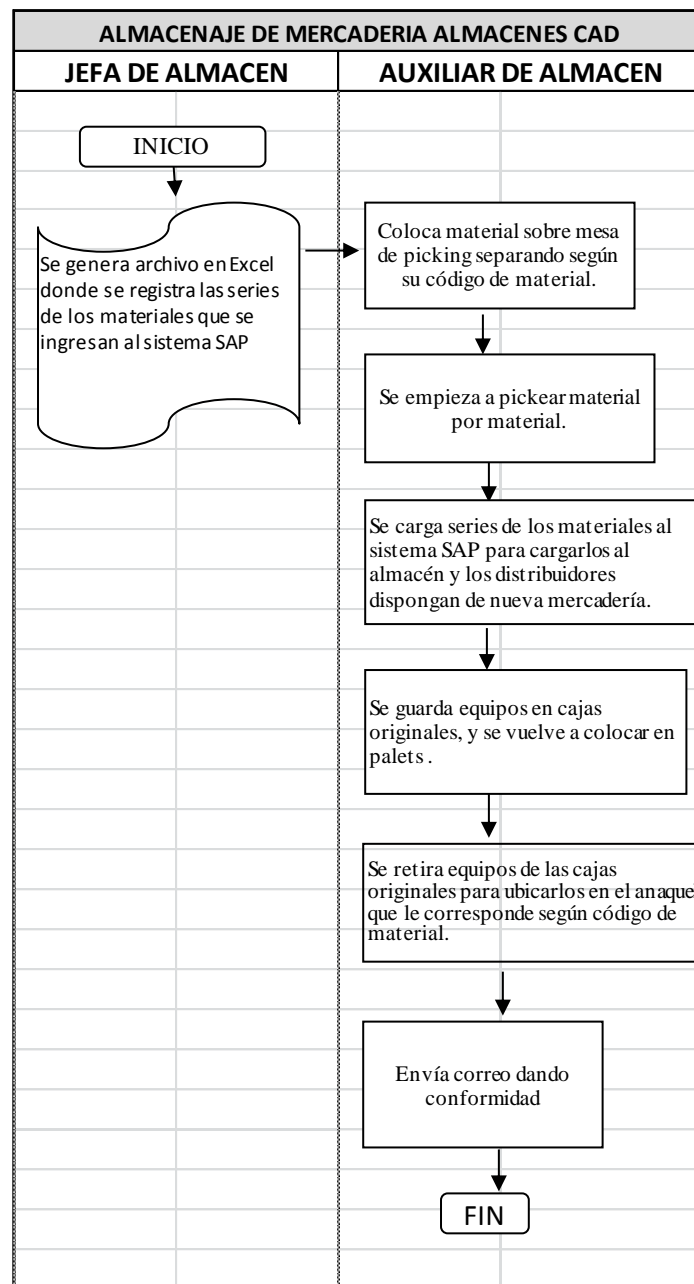


Figura 10 Proceso de almacenamiento de la operación móvil y fija

4.1.3 Proceso logístico de despacho del CAD Chiclayo – operación móvil

- El cliente de la empresa almacenera, es decir la empresa de telecomunicaciones, envía un correo, denominado “de

liberación”, el cual confirma y acredita que el pedido en mención ya se ha generado para poder ser despachado.

Cada pedido se maneja por un número de entrega (0818648229) diferente para cada pedido.

CC: Almacen CAD Chiclayo						
Asunto: RE: PEDIDO POSTPAGO						
Pedido						
Resultado						
1063423343						
Pedido 1063423343 liberado.						
1063423343						
Entrega 818644122 creada.						
1063423343	2 NU SRL	Lambayeque	TNLA	457	ALMACEN CHICLAYO	POST-PACK 409.00

Figura 11 Print que acredita pedido puede ser despachado

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

Figura 12 Print indicando conformidad de liberación en Sistema SAP

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Una vez que tienen el correo de liberación, pasan a verificar si efectivamente el pedido va a ser despachado de nuestro almacén.
- Se procede a exportar en un excel lo que se cargó en la transacción anterior, para ver la lista que detalla los

modelos y cantidades de materiales que los distribuidores solicitan.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1783165	0818644122	10	PBSI819003	1		457		1799473	2 NU SRL	AV VICTOR R CHICLAYO	LA
1783165	0818644122	20	PSN256L231	1		457		1799473	2 NU SRL	AV VICTOR R CHICLAYO	LA

Figura 13 Print exportación en archivo en Excel con detalle de modelos y cantidades solicitadas por los distribuidores

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Con los datos arrojados del excel anterior, se pasa a llenar el control de despachos, en el cual se registra todo lo que se despacha en el almacén día a día, de manera que permita tener un consolidado por cada mes de todas las salidas realizadas.

#	FECHA	ALMACEN	N° ENTREGA O TRASLAE	CODIGO DE MATERIAL	CANTIDAD	DISTRIBUIDOR	G/R N°	N° FACTURA	TIPO ENVIO (CLIENTE/COBRIE)
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636423	PSN128P4T4	4	Y & F COMUNICACIONES S.A.C.	457-0037873	457-002717	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636423	PSN256PL23	5	Y & F COMUNICACIONES S.A.C.	457-0037873	457-002717	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636423	PSN256PL23	9	Y & F COMUNICACIONES S.A.C.	457-0037873	457-002717	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636423	PSN256PL23	10	Y & F COMUNICACIONES S.A.C.	457-0037873	457-002717	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636656	PBSSGS4I91	1	CONSTRUCTORA ESTRELLA DEL SUR S.A.C	457-0037874	457-002718	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636656	PSN1283ACD	1	CONSTRUCTORA ESTRELLA DEL SUR S.A.C	457-0037874	457-002718	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636886	PBHUAY2201	10	MORANTE GOMEZ JESUS MONICA	457-0037875	457-002719	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636886	PBHUAY2202	10	MORANTE GOMEZ JESUS MONICA	457-0037875	457-002719	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636886	PBYKMS3532	10	MORANTE GOMEZ JESUS MONICA	457-0037875	457-002719	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818636886	PSN256L231	24	MORANTE GOMEZ JESUS MONICA	457-0037875	457-002719	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818637359	PSN12823SL	18	CUNYA LLACSAHUANGA MARIA ENCARNACIO	457-0037876	457-002720	CLIENTE
	27.10.2014	CHICLAYO	0818637496	PSN12823SL	1	CUNYA LLACSAHUANGA MARIA ENCARNACIO	457-0037877	457-002721	CLIENTE
	28.10.2014	CHICLAYO	0818644122	PBSI819003	1	2 NU SRL			
	28.10.2014	CHICLAYO	0818644122	PSN256L231	1	2 NU SRL			

- Luego de tener todos los datos necesarios para el control interno del almacén, se crea en un archivo de excel, una

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	1783165	0818644122	10	PBSI819003	1	351526065452749						
2	1782165	0818644122	10	PBSI819003	1	351526065452749						
3												

Figura 14 Print archivo en Excel con detalle de los despachos a diario

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

Figura 15 Print series de equipos que serán despachados

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

pequeña base de datos que nos permita colocar todas las series que van a ser despachadas en el pedido. Después se procede a sacar los materiales de sus respectivos anaqueles y se colocan en una mesa de picking, materiales que son pickeados en el excel. Una vez completo este proceso de picking, se carga el pedido al Sistema SAP.

- Cuando el sistema indica que el pedido se ha cargado correctamente, pasamos a asignar los documentos contables (guías de remisión - facturas o boleta según corresponda).

Entrega	Clase	Fecha	Nro Referencia	Nro SUNAT
0818644122	ZEMV	28.10.2014	08-00457-0037678	37678

un tema de seguridad, luego para mayor protección, se envuelve el bulto con stretch film.



Figura 19 Mercadería para ser despachada con cinta de seguridad
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

A continuación se muestra el proceso de despacho de mercadería de la operación móvil del almacén a través de la siguiente figura 20:

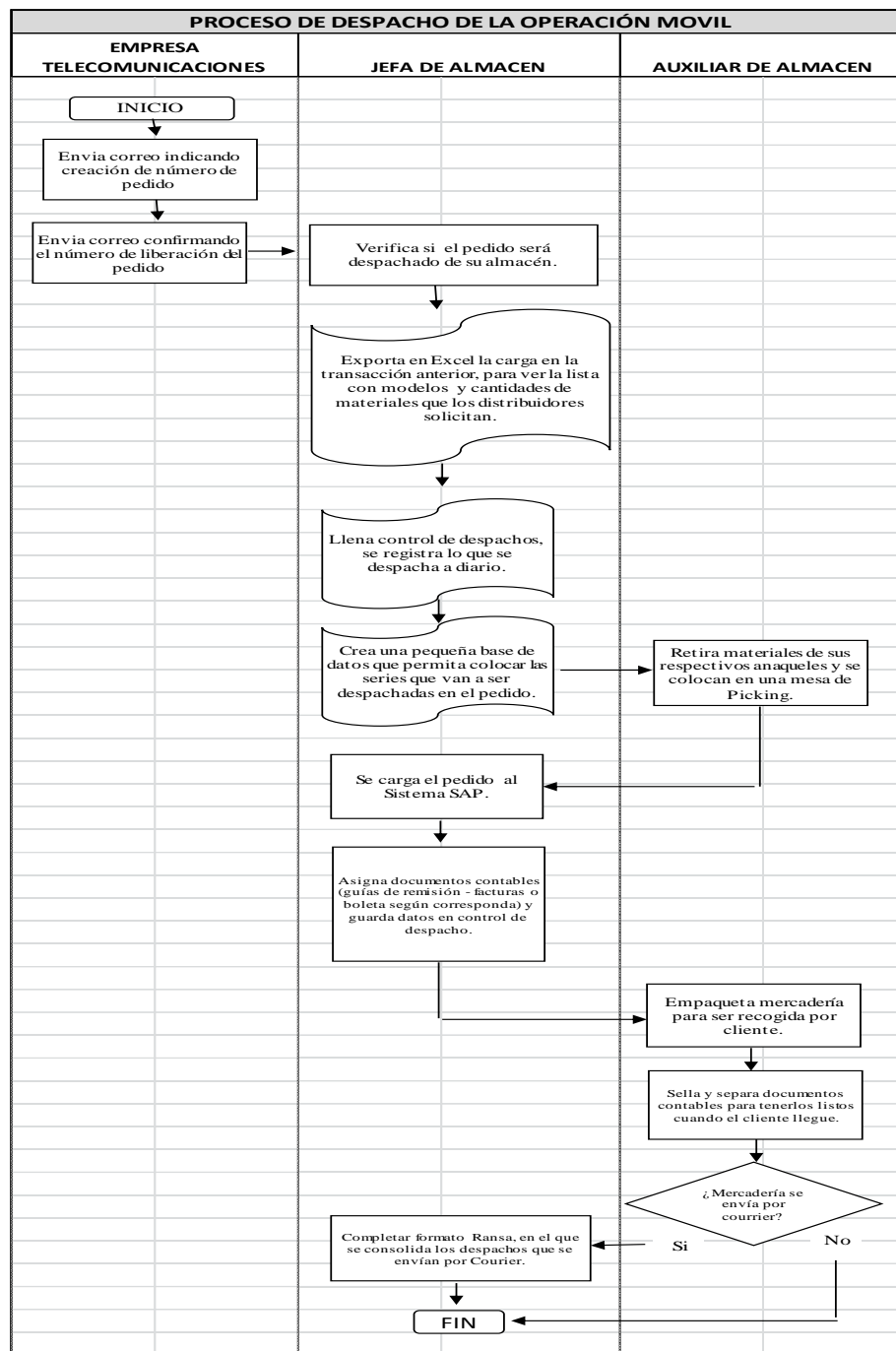


Figura 20 Proceso de despacho de la operación móvil

4.1.4 Proceso logístico de despacho del CAD Chiclayo – operación fija

- Desde el almacén principal de Lima, envían un correo electrónico, solicitando la atención de los despachos, que en el caso de la operación fija se le denominan “reservas”.

Confirmar fecha y hora de atención

Visualizar reserva 0000500642: Resumen

Cl.movimiento: 311 TR Traslado en ce. Dest.mercancia: CEVA CHICL

Alm.recept: P567

Pos	Ctd.necesari	UMB	Material	Ce.	Alm.	Lote	Fecha nec.
	Cantidad toma		Texto breve de material			Mov	SaF Bor D/H
1	5	UN	ZW18NSGTB0	NNLA	PE39		08.01.2015
		UN	MASTIL DE PARED 3.0MTS			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> H

Figura 21 Print de reserva de pedido en Sistema SAP
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- El personal del almacén procede a validar por sistema la creación de reservas según indiquen en el correo. Esto implica que aunque aparezcan más reservas creadas para la misma contrata, no se pueden despachar si no han solicitadas por el correo.

Reser...	Material	Texto breve de material	Ctd.n...	Ctd....	B...	UMB	Almacén	Centro	Rec.	Cen...	Fecha nec.	CMv	Usuario
500629	1 ZW18TXSZZ9	CABLE AC DE IDU735307-CBL-US	10	10	UN	PE39	NNLA	P567	NNLA	07.01.2015	311	E76407	
500629	2 ZW18NSGTA9	MASTIL DE PISO 3.0MTS	5	5	UN	PE39	NNLA	P567	NNLA	07.01.2015	311	E76407	
500629	3 ZW48PESZA0	UPS APC BR 800i 800VA	7	7	UN	PE39	NNLA	P567	NNLA	07.01.2015	311	E76407	
500629	4 ZW48MOAVA7	FUENTE IDU ALVARION PS1065 ACPS-1016	6	6	UN	PE39	NNLA	P567	NNLA	07.01.2015	311	E76407	
500630	1 ZW48ROCSN8	ROUTER GAOKE MG6002W-AP 2 PUERTO...	10	10	UN	PE39	VNLA	P567	VNLA	07.01.2015	311	E76407	
500630	2 ZW18NSGTB3	MASTIL TELESCOPICO LONGITUD REGUL...	4	4	UN	PE39	VNLA	P567	VNLA	07.01.2015	311	E76407	
500642	1 ZW18NSGTB0	MASTIL DE PARED 3.0MTS	5	5	UN	PE39	NNLA	P567	NNLA	08.01.2015	311	E76407	

Figura 22 Print lista de reserva de pedidos en Sistema SAP
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

SOT	RESERVA	CONTRATA	CL. MOV	CENTRO	BODEGA	MATERIAL	DESCRIPCION	CANTIDAD	MEDIDA	IMEI	CONTA
1	485166	XXXXX	311	NNLA	P567	ZW48PESZA0	UPS APC BR 800i 800VA	10 UN		3B0719X78155	493
2	500629		311	NNLA	P567	ZW18TXSZZ9	CABLE AC DE IDU735307	10 UN			
3	500629		311	NNLA	P567	ZW18NSGTA9	MASTIL DE PISO 3.0MTS	5 UN			
4	500629		311	NNLA	P567	ZW48PESZA0	UPS APC BR 800i 800VA	7 UN			
5	500629		311	NNLA	P567	ZW48MOAVA7	FUENTE IDU ALVARION P	6 UN			
6	500630		311	VNLA	P567	ZW48ROCSN8	ROUTER GAOKE MG6002	10 UN			
7	500630		311	VNLA	P567	ZW18NSGTB3	MASTIL TELESCOPICO LC	4 UN			
8	500642		311	NNLA	P567	ZW18NSGTB0	MASTIL DE PARED 3.0MT	5 UN			

Figura 23 Print de archivo en Excel base de datos control de despacho
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Con el archivo listo exportado en excel, pasamos a sacar los materiales que nos han solicitado en la reserva y colocarlos en la mesa de picking, y se empiezan a pickear las series en el archivo anterior.

RESERVA	CONTRATA	CL. MOV	CENTRO	BODEGA	MATERIAL	DESCRIPCION	CANTIDAD	MEDIDA	IMEI	CONTABILIZADO
1	500629		311	NNLA	P567	1004367 ZW18TXSZZ9	CABLE AC DE IDU735307	10 UN		4934436839
2	500629		311	NNLA	P567	1003643 ZW18NSGTA9	MASTIL DE PISO 3.0MTS	5 UN		
3	500629		311	NNLA	P567	4001116 ZW48PESZA0	UPS APC BR 800i 800VA	7 UN	3B0719X78164 3B0730X18809 3B0730X19368 3B0813X46864 3B0822X56249 3B0822X63158 Q80713230147	
4	500629		311	NNLA	P567	4002761 ZW48MOAVA7	FUENTE IDU ALVARION P	6 UN	A30603008712 AVAT0162 S0728000386 S0738002673 S0752028798 S0801000448	
5	500630		311	VNLA	P567	4004522 ZW48ROCSN8	ROUTER GAOKE MG6002	10 UN	14056001001680 14056001001593 14056001001642 14056001002014 14056001001633 14046001001414 14056001001653 14056001001681 14056001001513 14056001001893	4934436927
6	500630		311	VNLA	P567	1004900 ZW18NSGTB3	MASTIL TELESCOPICO LC	4 UN		
7	500642		311	NNLA	P567	1003644 ZW18NSGTB0	MASTIL DE PARED 3.0MT	5 UN		4934436964

Figura 24 Print de archivo en Excel base de datos control de despacho
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Teniendo los datos necesarios de las reservas y materiales, se procede a cargar las reservas por sistema SAP. En este

proceso podemos detectar si por error se sacó un material que no corresponde a lo que nos solicitan, de modo que no se permite que entreguemos un material por otro. Al concluir correctamente este proceso, el sistema arroja un número que se denomina contabilizado, el cual se va creando uno diferente para cada reserva atendida.

- Con el número de contabilizado que se generó en el proceso anterior, recién se procede a asignar los documentos a la contrata. En el caso de la operación fija solo se emiten guías de remisión. El tema de facturación se maneja directamente con Lima.

Visualizar impresión para local página 00001 de 00001				
Archivar		Dar salida y archivar		
AV. SALAVERRY 690 URB. PATAZCA / CHICLAYO / CHICLAYO / LAMBA CA. LAS DELICIAS 260 OF. 201 / CHICLAYO 08.01.2015 TELECOM DATA S.A.C. 20548802190				
Guia de Remisión: 1381-0000645 Folio SIATEL: 4934436839 2015 Almacen receptor:P567				
Reserva: 0000500629				
Material	Descripción	Cant	UM	Lote
ZW18TXSZZ9	CABLE AC DE IDU735307-CBL-US	10	UN	
ZW18NSGTA9	MASTIL DE PISO 3.OMTS	5	UN	
ZW48PESZA0	UPS APC BR 800i 800VA	7	UN	
	(3B0719X78164, 3B0730X18809, 3B0730X19368, 3B0813X46864, 3B0822X56249, 3B0822X63158, QB0713230147)			
ZW48MOAVA7	FUENTE IDU ALVARION PS1065 ACPS-101G	6	UN	
	(A30603006712, AVA70162, S0728000386, S0738002673, S0752028798, S0801000448)			

Figura 25 Print emisión de guía de remisión por Sistema SAP
 Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

- Se procede a empaquetar la mercadería para que esté lista cuando cliente se acerque a recogerla. Dicha mercadería se coloca sobre un “pallet” provisional.
- Se realiza la separación de los documentos, de modo que el cliente tenga su juego de documentos y del mismo modo el almacén también tenga listos los suyos ya que estos serán firmados y sellados por el cliente y sirven como sustento por la entrega de materiales.
- Si los materiales que se despacharon, tienen que enviarse a otra ciudad, se tiene que proceder a realizar el control de traslados de mercadería del courier según corresponda, y enviarlo detalle por correo.

A continuación se muestra el proceso de despacho de mercadería de la operación fija del almacén mediante la siguiente figura 26:

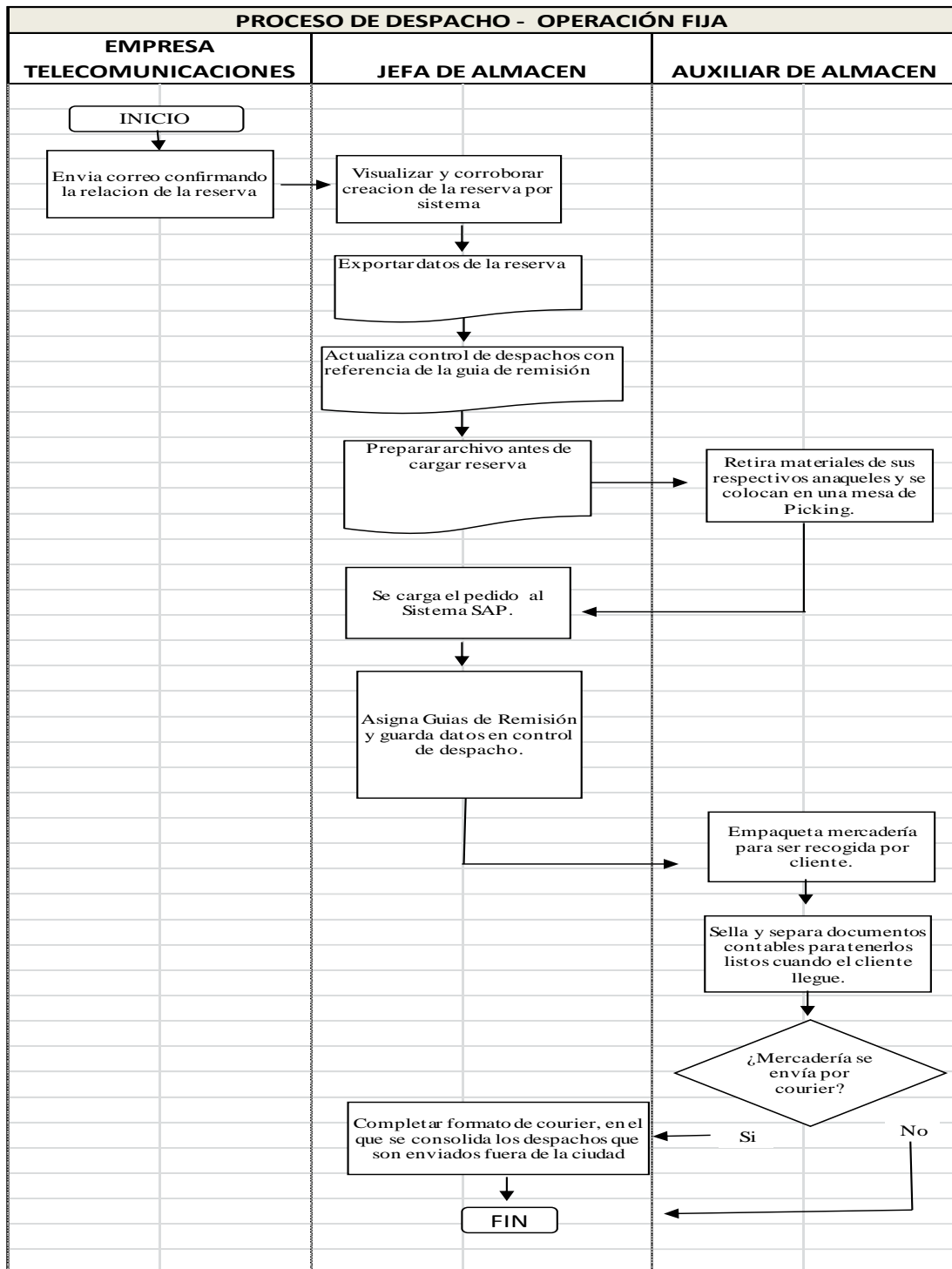


Figura 26 Proceso de despacho de la operación fija

4.1.4 Descripción y análisis la organización y capacidad de gestión del almacén, en términos de roles, responsabilidades y políticas de la empresa a lo largo del ciclo de almacenamiento

4.1.4.1 Descripción de la empresa

CEVA Logistics, es una compañía completa del servicio de transporte y la logística con las operaciones de gestión de mercancías y logística de contratos que abarcan 1.000 localizaciones en 160 países. Muchas de las marcas más conocidas del mundo cuentan en CEVA para servir a sus mercados.

CEVA Logistics, es una de las empresas de gestión de la cadena de suministro en varias partes del mundo, diseña e implementa soluciones líderes en la industria y en la logística de gestión de mercancías. Así mismo aplica su reconocida experiencia operativa para proporcionar servicios de mejora en su clase a través de su red mundial integrada.

En CEVA Perú, ofrecemos la gerencia de la carga y del contrato de servicios de logística para una amplia gama de clientes en todos nuestros sectores de enfoque. Nuestros servicios de gestión de mercancías cubren todos los requisitos de aire y los océanos con el apoyo de agentes de aduana y servicios de valor añadido y que proporcionan una amplia gama de servicios de almacenamiento y distribución adaptados en todo el país, incluyendo una red de distribución por carretera.

En CEVA, nos apasiona contribuir al éxito de nuestros clientes, proporcionando servicios de la cadena de suministro en circulación. Día a día, los 365 días del año, que aspiran a ser expertos en la cadena de suministro brillantes, el dominio de todos los elementos de la logística empresarial y que se centran en la excelencia operaciones.

4.1.4.2 Visión

Ser la mejor empresa de clase mundial posicionada entre los primeros operadores logísticos en el mundo.

4.1.4.3 Misión

Mejorar el nivel de la logística en los países donde trabajamos ayudando a nuestros clientes a optimizar su cadena de suministros.

4.1.4.4 Valores

Para mantenerse enfocados en el logro de su visión se está creando un negocio integrado con el personal. Para lograr esto, se ha desarrollado una serie de valores que ayuda a sus colaboradores a actuar de una manera que nos guiará en el camino para cumplir con nuestra visión de convertirse en el más profesional proveedor de logística de terceros.

- Pasión por los clientes, hacer un esfuerzo adicional para entender y deleitarlos, colocándolos en el centro de todo lo que hacemos.
- Abiertos a nuevas ideas y entusiasmo por la innovación. Promovemos un ambiente positivo, energizante y divertido.


- Nos basamos en el rendimiento, nos juzgamos a nosotros mismos y a los resultados y la forma en que se logran.
- Tenemos éxito, cumplimos nuestras promesas y celebrar nuestros éxitos. Tenemos una actitud 'puede hacer'.
- Promovemos y valoramos la diversidad, estamos orgullosos de ser una empresa que es una rica mezcla de culturas y orígenes que estimula la diversidad de pensamiento y acción. Esto permite un rendimiento superior.
- Valoramos a las personas, que ofrecen grandes oportunidades para que todos puedan hacer una diferencia real para nuestro negocio y para ayudarles a alcanzar su máximo potencial.
- Somos maestros en la cadena de suministro, nuestro negocio está en funcionamiento las cadenas de suministro. Se cultiva la excelencia y operaciones de valor y desarrollar continuamente las operaciones de la industria.
- La integridad y el respeto son nuestra forma de vida - nuestro código de conducta proporciona la base para la forma de hacer negocios y proteger el medio ambiente.

4.1.4.5 **Políticas de la empresa:**

Según la información recopilada en la presente investigación, la empresa Ceva Logistics Perú SRL cuenta con políticas ya establecidas referente a sus procesos para las distintas áreas de la empresa, las cuales se les brindan a los trabajadores y cada cierto tiempo se

les hace llegar mediante comunicados a los supervisores y estos se encarguen de difundir estas nuevas políticas.

A continuación se muestran algunas de las políticas que nos facilitaron en la recopilación de información:



COMUNICADO CL 2705_2010_1

A	:	Personal Cuenta Claro
CC	:	Ricardo Duffoo - Jefe de Operaciones de Cuenta
DE	:	Cesar García - Jefe de Cuenta
VIGENCIA	:	Lima, 27 de Mayo del 2,010
ASUNTO	:	Medidas de seguridad y control en los almacenes

Estimados:
 Por el tipo de mercadería que custodiamos en los almacenes, mercadería de alto valor debemos de tomar todas las medidas de seguridad y de control necesarias para el resguardo del mismo. Por lo que a partir de la fecha adoptaremos y reforzaremos el orden, control de inventarios en nuestros almacenes.


Respecto a los Inventarios:

1. Los inventarios son diarios estas se deben de realizar tanto al inicio y al cierre de sus operaciones.
2. La recepción es el primer filtro y de los mas importantes para detectar si existe alguna irregularidad con la mercadería.
3. Durante la recepción se debe revisar cantidad, precintos y peso.
4. No se recibe mercadería por bultos.
5. Cualquier irregularidad debe ser comunicada inmediatamente.
6. Los inventarios deben de realizarse de manera individual y grupal, el Supervisor se encarga de definir las fechas.
7. Los inventarios por peso y precintos se deben realizar de manera periódica por lo menos una vez a la semana.
8. Todos los almacenes deben ser ordenados según el MBS2 (CAC, CAD y APC)

Actualizaciones:
 V1: 27 de Mayo del 2010

Cualquier copia impresa es no controlada. Consulte siempre la versión electrónica

Figura 27 Comunicados institucionales
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo



COMUNICADO CL 1906_2010_1

A	:	Personal Cuenta Claro
CC	:	Ricardo Duffoo - Jefe de Operaciones de Cuenta
DE	:	Cesar García - Jefe de Cuenta
VIGENCIA	:	Lima, 19 de Junio del 2,010
ASUNTO	:	Control de vistas en los almacenes

Estimados:

Por el tipo de mercadería que custodiamos en los almacenes, mercadería de alto valor debemos de tomar todas las medidas de seguridad y de control necesarias para el resguardo del mismo. Por lo que a partir de la fecha adoptaremos y reforzaremos el control de las visitas tanto de clientes internos y externos a nuestros almacenes.

En el caso de los Centros de Atención al Cliente (Cac):

1. Las únicas personas autorizadas de ingresar al almacén son el Administrador y/o Supervisor de tienda siempre y cuando estén acompañado por un representante de Ceva.
2. El resto del personal que labora dentro del Cac tienen el acceso restringido salvo autorización vía correo del área logística de Claro y en compañía de un representante de Ceva.
3. En caso de una emergencia y no se encuentre ningún representante de Ceva, se deberá comunicar vía telefónica al Supervisor o Jefe de Operaciones o Jefe de Cuenta de Ceva el motivo del ingreso al almacén.
4. Las visitas programadas son autorizadas mediante un correo enviado por el área Logística de Claro con copia al Supervisor de Ceva y al almacén., indicando nombre completo, DNI y motivo de la visita

Actualizaciones:
V1: 19 de Junio del 2010

Cualquier copia impresa es no controlada. Consulte siempre la versión electrónica

Figura 28 Comunicados institucionales
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo



COMUNICADO CL1902_2010_1

A	:	Personal de la Cuenta de Claro
CC	:	Gerente de Contrac Logistics - Eduardo Velasquez Jefe de Operaciones – Ricardo Duffoo
DE	:	Gerente de Cuenta - Cesar García
VIGENCIA	:	A partir del 19 de febrero del 2010
ASUNTO	:	Memorándum por incumplimiento de funciones

Señores a partir de la fecha el procedimiento que por motivos de incumplimiento de funciones y/o responsabilidades se haga merecedor de un memorándum el personal de la Cuenta Claro será el siguiente:

- o El Supervisor Regional enviara un correo al Jefe de Operaciones de la Cuenta detallando el motivo y la falta.
- o El Jefe de Operaciones evaluara y decidirá si procede o no el memorándum.
- o Si procede, se enviara un correo al Asistente de Logística con copia al Gerente de la Cuenta y Gerencia de RRHH para que emita el memorándum indicando el motivo correspondiente.
- o El Asistente de Logística emitirá el memorándum asignándole un número correlativo para el control de los mismos.
- o Este deberá estar firmado por el Jefe de Operaciones, el Gerente de la Cuenta o RRHH y la persona quien va dirigido el memorándum.
- o El Jefe directo conversara con la persona que a cometido la falta para las correcciones del caso.
- o El Gerente de RRHH se encargara de archivar los documentos en el File Personal.

Formato de Memorándum

Actualizaciones:
V1: 19 de enero del 2009
V2: 19 de febrero del 2010

Figura 29 Comunicados institucionales
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo



COMUNICADO CL1607_2010

A : Jefes y Auxiliares de Almacen

CC : Pilar Hurtado – Coordinador CACs¹ Lima
 Cecilia Navarro – Supervisor Zona Norte
 Víctor Gamarra – Supervisor Zona Centro
 Rossela Gonzales – Supervisor Zona Sur
 Cesar Garcia - Gerente de Cuenta

DE : Ivan Castro – Supervisor de Operaciones de Cuenta

FECHA : Lima, 16 de Noviembre del 2,010

VIGENCIA : Indefinido

ASUNTO : Mejoras en el Canal de Comunicación a Nivel de la Cuenta


A partir de la fecha para una mejor comunicación a nivel de la cuenta se deberá considerar los siguientes puntos

1. Toda consulta efectuada por nuestro cliente Claro (Sectoristas, Supervisores, Jefes, etc.) y Clientes Externos (Distribuidores, Transportistas, Operadores Logísticos) se deberá responder siempre con copia al Supervisor y / o al Coordinador CEVA según sea el caso
2. Es importante mantener el flujo de la comunicación con copia a los jefes inmediatos para poder realizar el seguimiento oportuno de las consultas y/o problemas de la operación

El presente comunicado se deberá cumplir de manera obligatoria sin excepción.

El incumplimiento será sancionado de acuerdo a las políticas y normas de Ceva.

Figura 30 Comunicados institucionales
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo



COMUNICADO CL1606_2010

A	:	Personal CACs´
CC	:	Pilar Hurtado – Coordinador CACs´ Lima Ivan Castro – Supervisor Regional Centro Sergio Camino – Supervisor Regional Sur Cecilia Navarro – Supervisor Regional Norte Cesar García - Gerente de Cuenta
DE	:	Ricardo Duffoo – Jefe de Operaciones de Cuenta
FECHA	:	Lima, 16 de Junio del 2,010
VIGENCIA	:	Lima, 16 de Junio del 2,011
ASUNTO	:	Controles de Despachos en Equipos de Alto Valor

Con el objetivo de brindar un mejor servicio, se actualiza el procedimiento para el despacho de equipos de alto valor.

Considerar los siguientes puntos:

- Considerar como EQUIPOS DE ALTO VALOR, a todos aquellos cuyo Precio Prepago supere los S/999.00 y se encuentren en el Catalogo de Equipos Vigente
- El único cambio para el AS es el de solicitar el VºBº del Responsable de CAC, cuando realice una de las transacciones mencionadas y se encuentre involucrado un equipo de ALTO VALOR.
- Luego de las validaciones y sólo si corresponde, el Responsable de CAC, procederá a colocar su aprobación al reverso del Comprobante de Pago y en el APADECE (de ser un Alta / Renovación / Reposición / Migración) u OST (de ser una Solución Comercial),

La aprobación podrá ser la firma y sello (sólo firma en caso de no contar con sello).

Figura 31 Comunicados institucionales

Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

Considerar que las políticas presentadas anteriormente, son solo algunas. Ya que por temas de privacidad de documentación no se pudieron brindar otras.

4.1.4.6 Organigrama

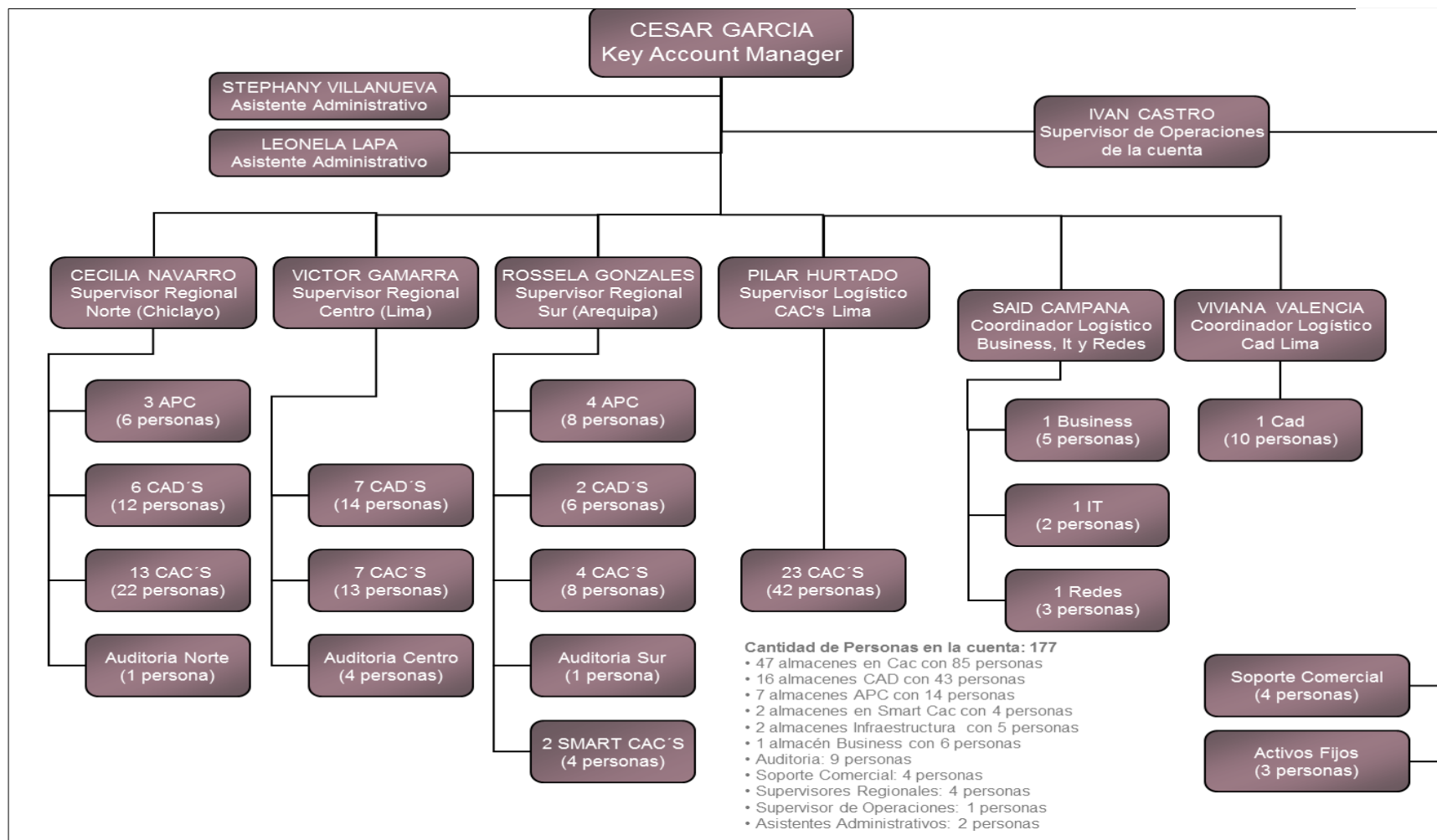


Figura 32 Organigrama organizacional

4.2 DISCUSIÓN

La necesidad de mejorar la productividad viene del mundo de la competencia entre las empresas. Cuando un mercado permanece estable, las empresas pueden sobrevivir sin manejar sus activos con eficiencia, ya que hay pocos competidores que ofrezcan mejores productos a precios accesibles a los clientes. Pero la creciente inestabilidad nacional e internacional de los mercados, además del creciente número de empresas multinacionales que están abriendo paso en los mercados internos y externos, de la cual Perú no es la excepción, también constituye oportunidades y amenazas para las empresas, que tienen que ser obligatoriamente más productivas para mantenerse competitivas. Es así, que en el estudio de la administración moderna, el almacén es un medio para lograr economías potenciales y para aumentar utilidades de la empresa.

Así mismo en el año 2014 el diario El Comercio, indica en un artículo que en el Perú, el 30% de las empresas presentan un alto nivel de automatización y eficacia en su cadena logística. Este índice se ha incrementado en tres puntos porcentuales en comparación con el registrado en el 2013, según el estudio Reporte de la Logística en el Perú – Benchmarking 2014 realizado por El comercio 2014.

Dichos resultados del estudio permiten concluir que en el país se están dando pasos importantes para mejorar la logística, pero que aún se posee una brecha grande de oportunidades por cubrir si queremos que las empresas sean más competitivas. Así mismo se señala que, contrario a lo que podría pensarse, la reducción de costos logísticos no pasa necesariamente por inversiones en software o elementos de automatización, sino por mejorar procesos, como la compra, manejo eficiente de almacenes o transporte, lo que indica la importancia de la relación e importancia de la logística en una organización.

Como se expresa en el párrafo anterior, un porcentaje de las empresas almaceneras en nuestro país, refleja su compromiso con la mejora en sus procesos logísticos, con el fin de minimizar costos y brindar un mejor servicio; sin embargo, siguen existiendo algunas deficiencias logísticas por parte de las empresas que no se han superado al 100%, deficiencias que han sido reconocidas por los mismo directivos.

Por ello, se consideró dentro de los aspectos en este rubro: el conocimiento de los almaceneros frente a los procesos logísticos en el almacén, encontrando que el personal encuestado manifiestan que aún existen algunos puntos débiles que hay que reforzar.

De este modo en la actualidad lo que busca la empresa almacenera CEVA Logistics es mejorar sus procesos del ciclo de almacenamiento. Por tal motivo, se realizó una investigación cualitativa y exploratoria a través de entrevistas al personal del Almacén del Centro de Atención al Distribuidor de la Empresa Ceva Logistics Perú SRL, encontrando que a pesar del interés y preocupación en alcanzar la implementación y aplicación total de los procesos logísticos, de manera eficaz, pues aún existe la necesidad de desarrollar varios aspectos básicos en el proceso de almacenamiento como son: las funciones, clasificaciones, sistema de gestión de almacén, como también lo referente a inventario.

Por ello, el objetivo principal del estudio es proponer mejoras para ciclo de almacenamiento en dicho almacén. Para el logro del mismo, se realizó un diagnóstico general del almacén objeto de estudio, que nos permitió determinar la situación real respecto a las mejoras para ciclo de almacenamiento. Posterior a ello se establece la comparación entre los resultados del diagnóstico de la empresa, proceso que sirvió de insumo para la formulación de las propuestas.

A continuación se presenta el análisis comparativo de los resultados del diagnóstico, los cuales se abordarán en cuatro rubros: 1. Situación real del proceso logístico de recepción, 2. Situación real del proceso logístico de almacenaje, 3. Situación real del proceso logístico de despacho y

4. Gestión del almacén, en términos de roles, responsabilidades y políticas de la empresa a lo largo del ciclo de almacenamiento

4.2.1 Situación real del proceso logístico de recepción

El proceso de recepción es el acto de materialización del compromiso, de poner a disposición del cliente la mercancía solicitada a través del pedido, en la cantidad, lugar, momento y condiciones técnicas y legales acordadas.

Ahora bien, como menciona la Norma Técnica Colombiana de la cadena de suministro– NTC – ISO 28001, si bien el proceso de recepción pareciera o implicara muchos aspectos puntuales, pues no es así ya que es desde aquí donde se tiene que tomar cuenta de algunos puntos, es decir que al recibir un envío, se le someterá a verificación para comprobar si está en orden y en buenas condiciones, si el recipiente está dañado o no se recibió el número de paquetes requeridos. Se debe hacer la salvedad correspondiente inmediatamente y no se podrá dar recibo de conformidad por él envío, esto es esencial sin tomar en cuenta si el transporte es aéreo, marítimo o terrestre, como se podría exigir para dar fuerza a cualquier reclamo resultante sobre envíos ocultos.

De manera similar el material que recibe una instalación de la compañía también debe ser sometido a una inspección preliminar, antes de introducirles en el área de almacenamiento, en el caso de que en la inspección inicial se detecte materiales de calidad inferior o en malas condiciones se le debe rechazar.

Por tanto, tal como indican los resultados de las encuestas, la recepción de los materiales lo hace mediante un transporte terrestre, que este caso es un camión pequeño que llega a dejar toda la mercadería solicitada para abastecer al almacén, recepción que se realiza en el patio del local.

El personal encuestado indica que en el proceso de recepción de mercadería para ambas operaciones (operación fija y móvil), se realiza el conteo de la cantidad de bultos, los cuales tienen que coincidir con la cantidad indicada en las guías de remisión, que tenga la cinta de embalaje del almacén remitente y protegidos con stretch film. Para posteriormente se proceda a abrir las cajas madres y empezar a contabilizar equipo por equipo, dicha revisión implica verificación de precintos de seguridad, códigos y series correctas. Hicieron hincapié que para ellos no era conveniente que en un mismo día les llegaran equipos de ambas operaciones ya que son equipos totalmente distintos y se les hace complicado revisar a detalle los materiales porque el courier espera dentro de almacén la verificación de los equipos por lo que hay un tiempo estimado para contabilizar la mercadería en su totalidad.

Del mismo modo mencionan que no se tiene un día y horario establecido para la recepción de la mercadería, poniendo en riesgo el cumplimiento de las otras actividades que realizan diariamente, ya que en algunas ocasiones no pueden ejecutar sus actividades diarias ya que se ven interrumpidas en ese momento por la recepción y revisión de mercadería, más aun considerando que son materiales de alto valor y delicados, se tiene mucho cuidado al momento de trasladar los bultos, abrir las cajas y revisar las características ya mencionadas. Esto implica disponer de espacio libre para colocar la mercadería que ingresa recién a almacén.

De acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior, es necesario tener zonas con sus respectivos pallets para colocar la mercadería entrante. Sin embargo en el almacén de CEVA Logistics tienen estas zonas habilitadas, a su vez constantemente son ocupadas por las devoluciones recibidas de los equipos que pertenecen a la operación fija, son materiales grandes y pesados devueltos en

grandes cantidades. Entonces, al no saber el personal el día que les va a llegar la mercadería, no pueden dar prioridad con exactitud a sus actividades diarias. Considerando que es un almacén que aparte de realizar el proceso de recepción, almacenamiento y despacho; es el almacén principal de la zona norte encargada de brindar soporte a los otros almacenes de la zona.

Durante el proceso de recepción, están obligados a llevar casco y guantes en el caso de los materiales pesados como son los teléfonos públicos, cables, bobinas, mástiles, entre otros. Cuando la mercadería se trata solo de equipos celulares, no están obligados a usar dichos implementos de seguridad.

4.2.2 Situación real del proceso logístico de almacenamiento

Actualmente el almacenamiento de los materiales en el almacén CAD Chiclayo está siendo afectado, puesto que los equipos no deberían estar mucho tiempo guardados en las cajas sobre los palets.

Antes de almacenar los equipos a sus respectivos anaqueles primero sacan los equipos de las cajas y son colocados en la mesa de picking, siendo estos separados por marcas, modelos y colores para posteriormente ser pickeados en un archivo de excel en la computadora y luego se procede a ingresarlos al sistema SAP, lo que indica que los materiales ya están cargados a la bodega del almacén, para que los distribuidores puedan realizar sus pedidos con la nueva disponibilidad de materiales.

Por tanto, si los materiales ya fueron ingresados al sistema, lo que se tendría que hacer es ir colocándolos en sus respectivos anaqueles. Sin embargo, la realidad es distinta. Según indica personal del almacén, lo que ellos hacen es nuevamente guardar todos los equipos en la cajas y colocarlos en los palets, para que en

algún otro momento que tengan tiempo disponible, recién proceden a almacenarlos en el lugar que corresponde.

Como indica Ramón (1999), los puntos que hay que contemplar en lo referente al almacenamiento propiamente dicho son: ubicación de los artículos, distribución de los locales, métodos o procedimientos de almacenaje, control de los artículos, clasificación y simbolización de los materiales”.

Por consiguiente, es importante mantener el orden y la ubicación adecuada de los materiales, que implica el almacenamiento en un tiempo prudente, de tal modo no demore la atención de los despachos a la hora de querer ubicar un equipo que probablemente esté dentro de las cajas, evitando un amonestamiento de parte del ente supervisor por no mantener el orden de los equipos, exponiéndolos a que puedan ser sustraídos por personal ajeno al almacén.

Según Soret, (2001), respecto al método FIFO, indica que: “Es un método de inventario controlado que se usa para asegurarse de que el inventario con más tiempo (primeras entradas) sea el primero en ser usado (primeras salidas). FIFO es útil en situaciones en las que se tiene una variedad de productos en el proceso”.

Se considera conveniente mencionar el párrafo anterior, puesto que en un almacén es importante mantener el orden de los materiales según su antigüedad para saber qué mercadería debe ser despachada primero, esto dependiendo del tipo de materiales que se maneje. En el almacén CAD Chiclayo se almacenan los equipos clasificándolos según las marcas, pero sobre todo teniendo en cuenta el FIFO, que en este caso llevan el control según la fecha de creación de los equipos, por lo que el personal del almacén está en la obligación de controlar adecuadamente el orden de los equipos y no tenerlos dispersos por distintos lugares y más aún si están en cajas, ya que al

momento de despachar un pedido, pueda que por la premura, al almacenero se le haga más factible despachar un equipo que ya está colocado en los anaqueles y evitar buscar dentro de las cajas, esto sin tener en cuenta el FIFO de los equipos que están sacando para despacho, ya que según la información recopilada, no siempre los equipos que ingresaron primero a almacén, son los primeros en que tienen que salir; es decir, que no necesariamente los equipos que ingresen recién al almacén, tengan una fecha de creación más reciente a la de los equipos que ya están almacenados. Es por eso que en el archivo excel donde llevan el control de los equipos que ingresan a almacén, están obligados a colocar la fecha de creación de los equipos y así poder definir en donde serán correctamente ubicados.

4.2.3 Situación real del proceso logístico de despacho

En tanto al proceso de despacho, el personal tiene definido los procedimientos para realizar el despacho de sus pedidos. En el caso de los pedidos para la operación móvil, se despachan diariamente según lo que requieran los distribuidores, teniendo un promedio de 20 a 30 pedidos diarios. Pedidos que comprenden diversos materiales, entre ellos celulares, recargas, chips, teléfonos fijos y merchandising, muchas veces por la carga laboral, algunos de estos pedidos quedan pendientes de despacho para el día siguiente.

Por otro lado, en el caso de la operación fija, operación que recientemente ha pasado a ser manejada por el almacén Ceva Logistics, los despachos son interdiarios. En este caso a los pedidos se les llama reservas tal como se menciona en los resultados en donde se detallaron los pasos que se realizan para despachar una reserva. Es aquí donde se presentan las dificultades para atender los pedidos que hay pendientes en ambas operaciones, ya que se

cruzan las actividades, generando retrasos, considerando los materiales de la operación fija son equipos grandes y pesados lo que implica el trabajo de dos auxiliares de almacén para trasladar los materiales porque no se cuenta con maquinaria adecuada para cargar bultos, es decir todo el proceso es manual. Por lo que el personal cree conveniente la implementación de alguna herramienta que les facilite el traslado de estos materiales, con el fin de optimizar sus tiempos.

Siguiendo lo expuesto, Soret (2001), se debe ser conscientes que a menudo se disponen de carretillas elevadoras frontales o apiladoras para la manipulación de mercancías que son generalmente depositadas en pallet estandarizados. Según el tipo de mercancía almacenada se puede también encontrar máquinas más específicas.

Algunos almacenes están completamente automatizados, sin contar apenas con trabajadores en su interior. En estos casos, la manipulación de mercancía se realiza con máquinas apropiadas para trasladar los materiales pesados de un sitio a otro.

Sin embargo es comprensible que la empresa Ceva Logistics SRL tenga en proyecto, comprar más adelante los implementos necesarios para el almacén, considerando una alta inversión de dinero que finalmente va a permitir al almacén mejorar la calidad y el tiempo de atención en los pedidos.

Ahora, tal como se mencionó en la situación real del proceso de almacenamiento, existen dificultades respecto al orden de los equipos y almacenamiento de los mismos, por tanto es aquí donde se les presentan situaciones de demoras cuando van a realizar un despacho y no cuentan con materiales en los anaqueles, tienen que ponerse a buscar entre todas las cajas que están sobre los

palets, hasta ubicar el material que requieren. Todo ello ocasiona que estén moviendo y desordenando constantemente los equipos, por no tenerlos ya en sus respectivos anaqueles; incluso los despachan con fecha de creación reciente, dejando los otros que debieron salir primero.

4.2.4 Gestión del almacén, en términos de roles, responsabilidades y políticas de la empresa a lo largo del ciclo de almacenamiento.

Según Rodríguez (2002), manejar una empresa, sea grande o pequeña, no es tarea fácil, hay que tomar muchas decisiones, orientar el comportamiento de los empleados y orientar la compañía hacia el logro de los objetivos propuestos. Para lograr todo esto de forma efectiva, es necesario establecer políticas empresariales.

Las políticas empresariales son un recurso muy útil, ya que permiten comunicar de forma explícita, los principios básicos de la compañía para la toma de decisiones. Este proceso debe ser coherente con los objetivos globales de la empresa, es decir, las decisiones que se tomen deben ir orientadas a la consecución de las metas propuestas, de lo contrario, se habrá perdido todo el esfuerzo.

Lo que plantea el autor en el párrafo anterior, quiere decir que es importante que se tracen políticas empresariales que involucren a toda la organización, y así se pueda crear una cadena de trabajo orientado a cumplir las políticas y a trabajar por el objetivo común de la empresa. Esto les permite a los directivos elaborar planes concretos de acción orientados al cumplimiento de los objetivos empresariales, mejorando los roles y responsabilidades de los trabajadores.

Como hemos podido ver en los resultados, la empresa almacenera si cuenta con políticas ya establecidas, las cuales son difundidas a su personal desde el primer día que forman parte de la empresa. Sin embargo según la información obtenida por parte del personal, ellos son conscientes que no se les está dando la seriedad y compromiso de considerar como tal estas políticas, para que esto ayude a que mejoren sus roles, responsabilidades y procesos en el almacén; más aun considerando que los materiales que están bajo custodia, son materiales de alto valor; por lo que sería conveniente que los almaceneros tengan sumo cuidado de estos equipos.

Recordemos que las políticas en una organización, no solo se basan exigir el cumplimiento de ciertos roles al personal, sino también de cierto modo se eviten de realizar mal los procesos para evitar penalidades al personal por errores que no deberían de ser recurrentes. Dicho de otro modo, es la manera también de protección a las funciones de cada trabajador en realizar de manera correcta sus procesos, ya que en este caso según lo que indica el personal es que de vez en cuando tienen conflictos con algunos de los clientes, ya que por la premura a veces quieren que se les despache rápido los pedidos y que no se cumplan con las coordinaciones necesarias que son parte del proceso en el almacén. Y es por esta razón que la empresa de telefonía tiene que mantener al tanto a sus distribuidores de la reglas y procesos a respetar, ya que estas políticas también son verificadas y aceptadas por la empresa de telefonía, puesto que son conscientes que se realiza con el fin de mejorar los procesos y la custodia de sus materiales y no ponerlos en riesgo por incumplimiento de responsabilidades.

Es así, que para los casos de emergencia, en donde algún distribuidor haga un requerimiento y esté fuera de los procesos establecidos, pues la empresa de telefonía, tiene que enviar un correo dirigido a almacén, con la autorización correspondiente, donde se autorice la atención de lo solicitado por el distribuidor exonerando esto al almacén de alguna responsabilidad.

4.3 PROPUESTA:

4.3.1 Propuesta de mejora en el proceso logístico de recepción del almacén CAD Chiclayo

La propuesta de mejora que se muestra a continuación, está orientada tanto para la operación móvil como para la operación fija.

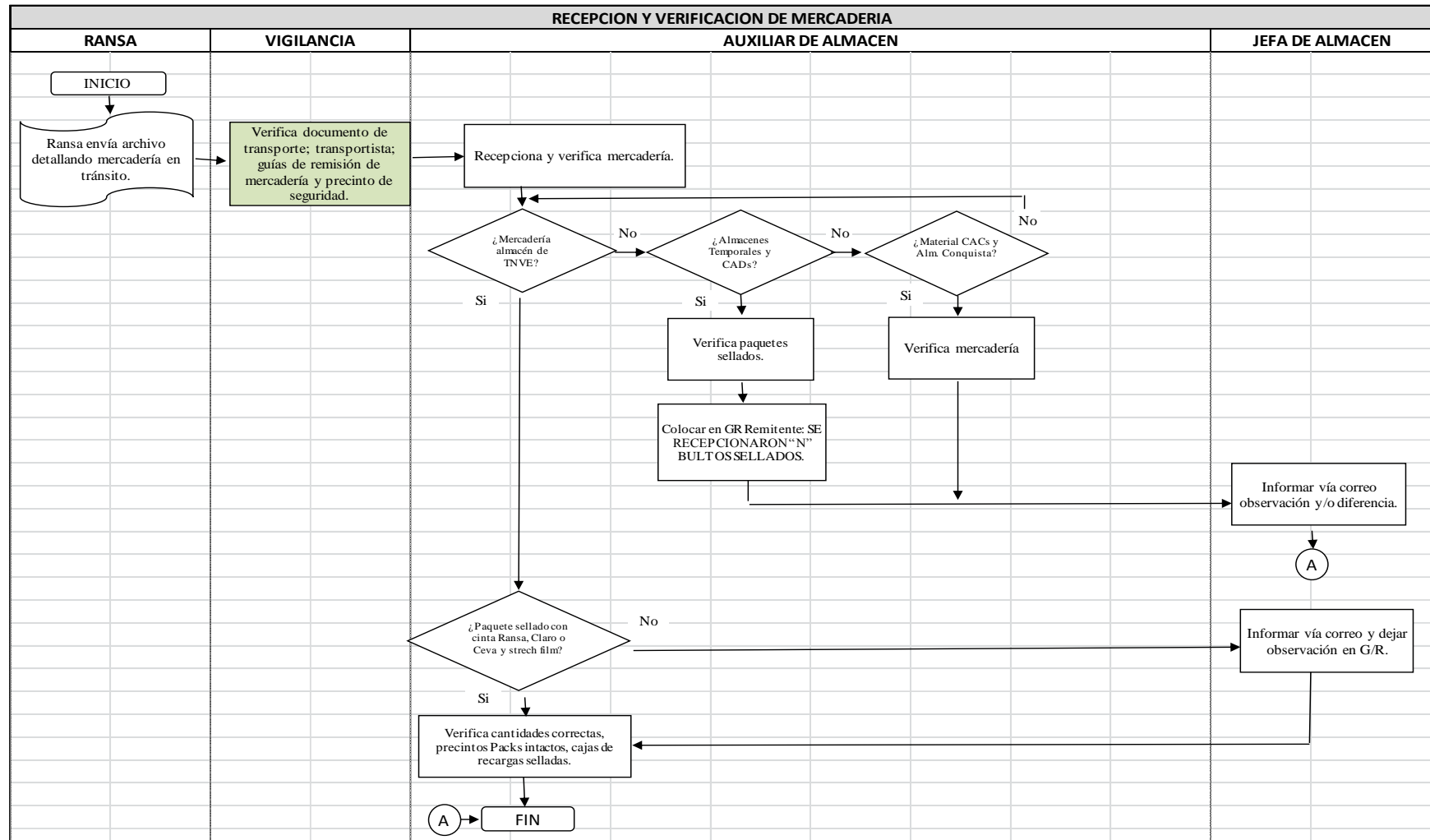


Figura 33 Mejora del proceso de recepción y verificación de mercadería

Es así que en el proceso de recepción se ha decidido incluir al equipo de vigilancia con la responsabilidad de verificar la documentación que entrega la empresa de transporte (guías de remisión) y reportar que las cajas recepcionadas estén con los precintos de seguridad. Por otro lado, el equipo de vigilancia contará con el apoyo del auxiliar del almacén para ejecutar la recepción de la mercadería, donde ambos manejarán un control de cargos que reporte los antecedentes por cada recepción.

4.3.2 Propuesta de mejora en el proceso logístico de almacenaje en el almacén CAD Chiclayo

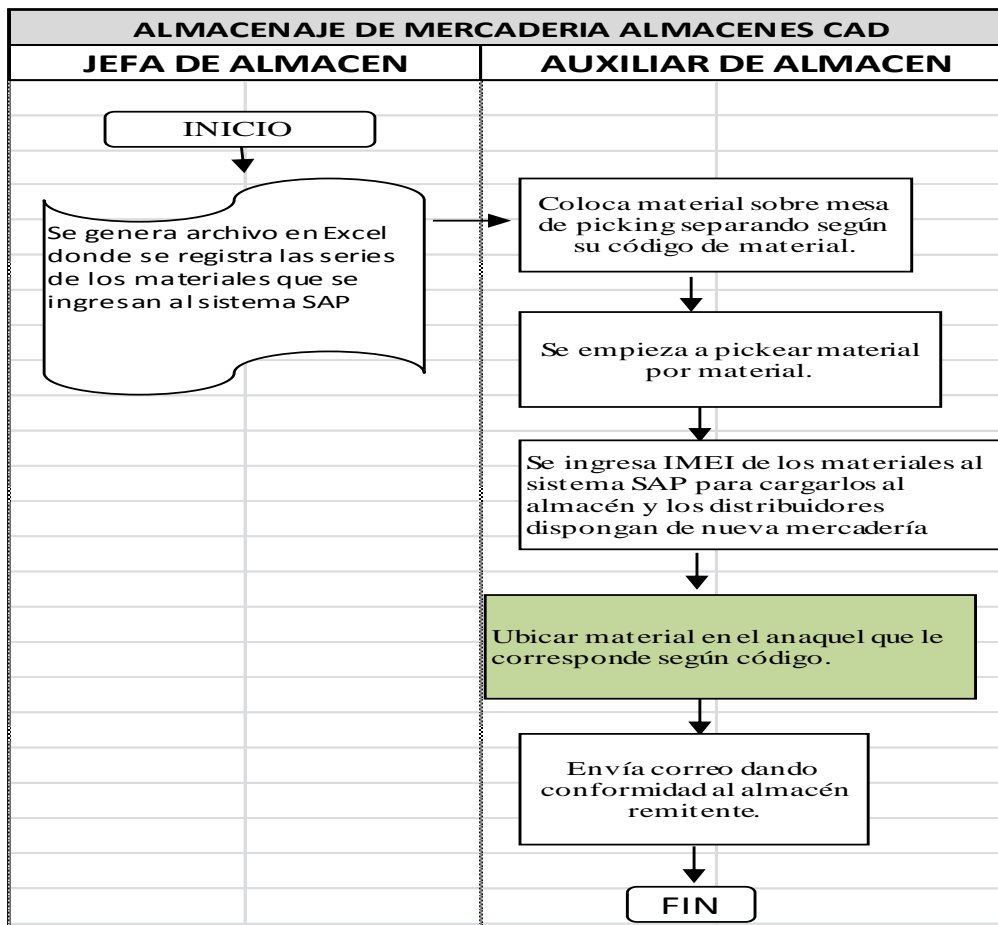


Figura 34 Mejora del proceso almacenaje de mercadería

Como se puede apreciar en el proceso de almacenamiento se considera la importancia de colocar los materiales en el anaquel que corresponde según código de equipo, aplicando la clasificación ABC que nos permite clasificar los artículos del inventario en función del uso, la venta o los criterios de costos, proporcionando a la organización un mayor control sobre el inventario que almacena.

4.3.3 Propuesta de mejora en el proceso logístico de despacho en el almacén CAD Chiclayo

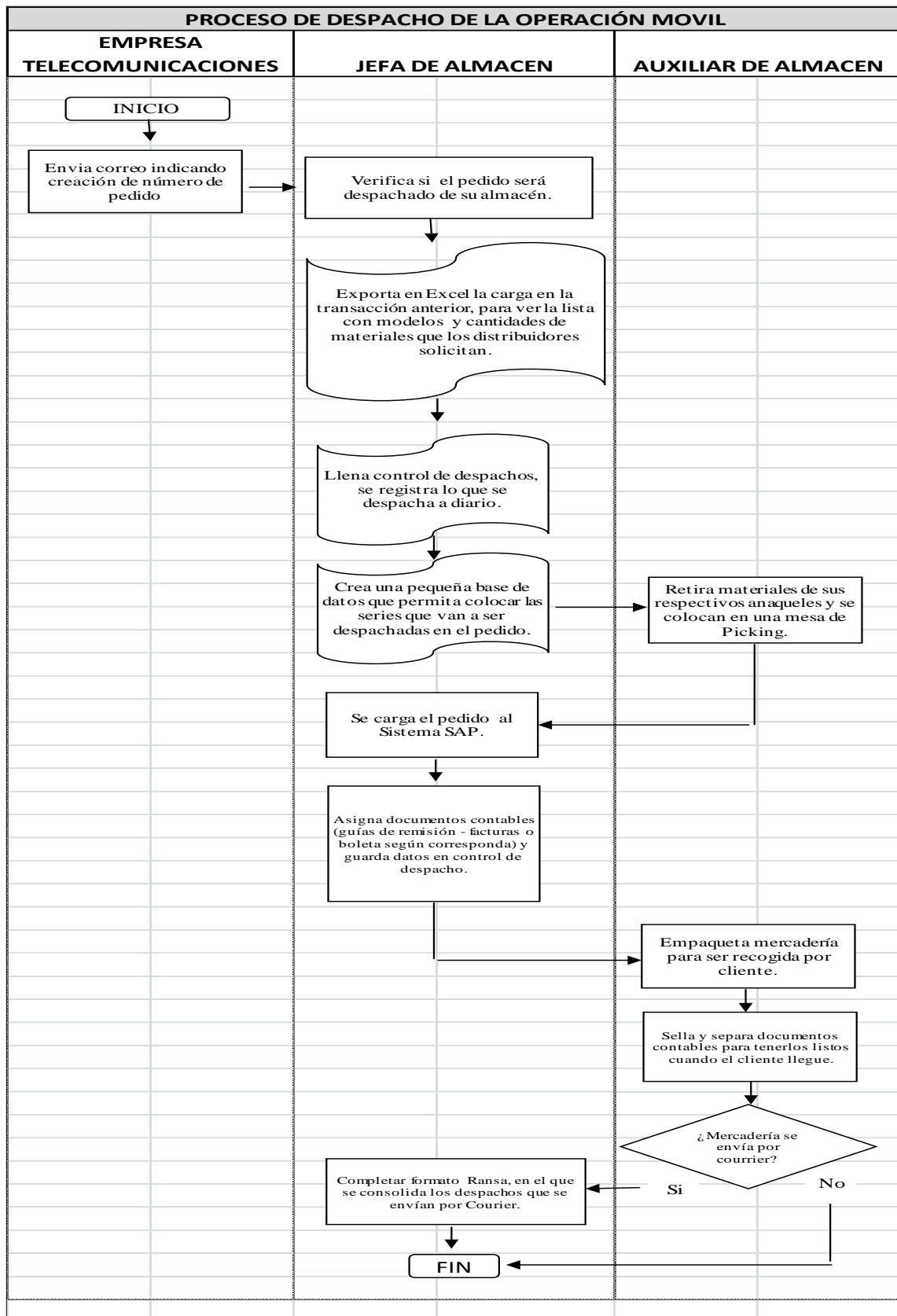


Figura 35 Mejora del proceso despacho de mercadería para la operación móvil

El proceso de despacho de la operación móvil generalmente se inicia desde que la empresa América Móvil SAC envía un correo indicando la creación y número de pedido, seguido América Móvil SAC envía otro correo de liberación de pedido y el jefe de almacén verifica si el pedido será despachado de su almacén; se propone reducir el proceso y automáticamente con el correo por creación y número de pedido, el jefe de almacén verifica si el pedido será despachado de su almacén exportando en un Excel la lista de equipos, cantidades y modelos que los distribuidores solicitan. Luego copia la información en el control de despachos, crea una base de datos que le permite colocar las series de los equipos que serán despachadas en el pedido; el auxiliar del almacén empieza a retirar los materiales de sus respectivos anaqueles y se colocan en una mesa de picking, el jefe de almacén carga el pedido al sistema SAP, asigna los documentos contables y se guarda una copia en el control de despachos, el auxiliar de almacén se encarga de empaquetar la mercadería que puede ser recogida por el cliente o enviada por Courier, si es enviada se rige a los formatos que Ransa (operaciones logísticas) establece para el proceso de despacho.

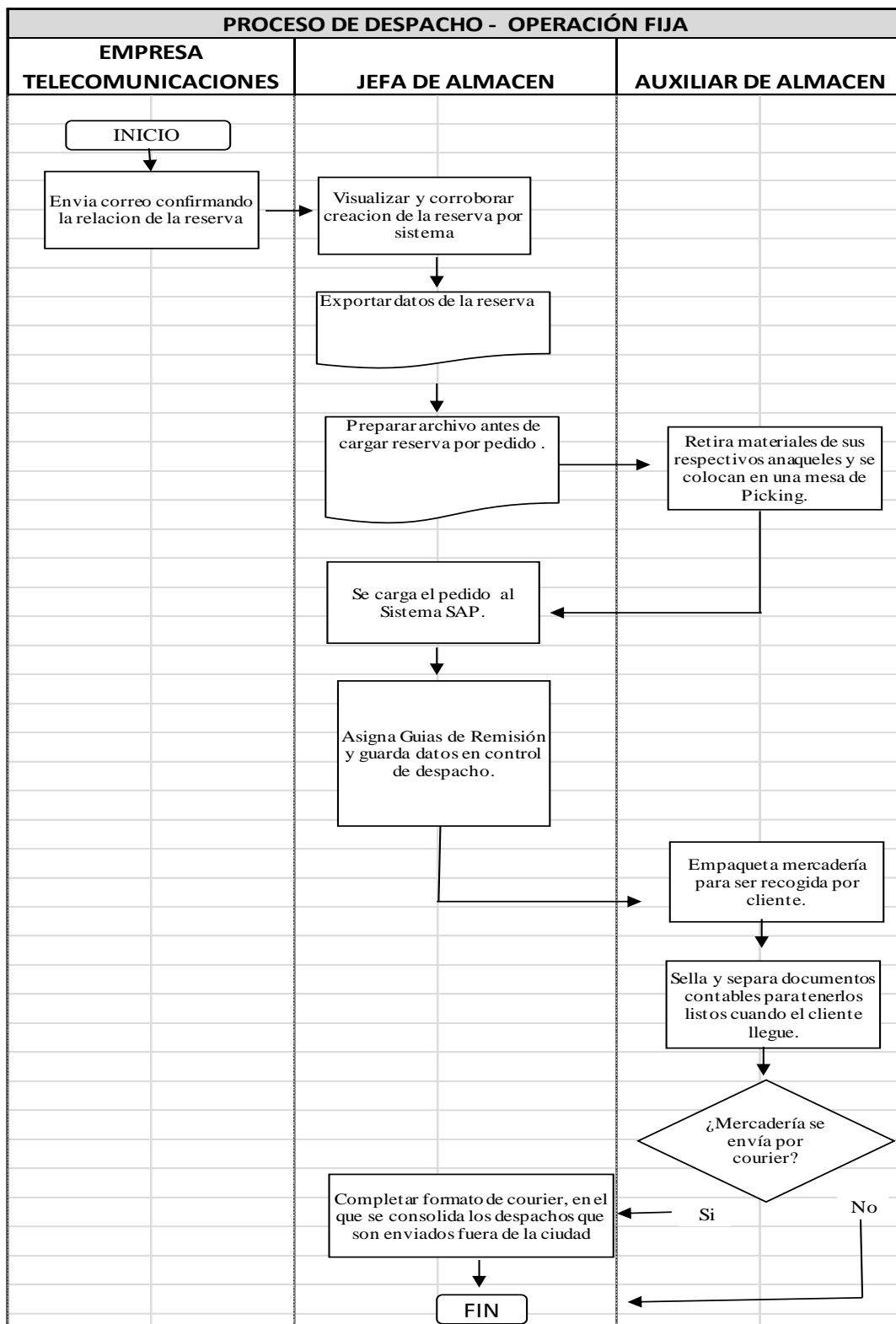


Figura 36 Mejora del proceso de despacho de mercadería para la operación fija

Este proceso se inicia cuando América Móvil Perú SAC envía un correo confirmando la relación de la reserva, el jefe de almacén visualiza y corrobora la creación de la reserva por sistema, exporta los datos de la reserva y prepara un archivo antes de cargar la reserva por pedido; se propone dejar de actualizar el control de despachos con referencia de la guía de remisión; y empezar a preparar el archivo antes de cargar la reserva por pedido; el auxiliar de almacén retira los materiales de sus respectivos anaqueles y se colocan en una mesa de picking; después el jefe de almacén carga el pedido al sistema SAP y asigna las guías de remisión guardando en un control de despachos; el auxiliar de almacén empaqueta la mercadería para ser recogida por el cliente, sella y prepara los documentos contables para tenerlos listos cuando el cliente llegue. Si la mercadería es enviada por courier se debe completar el formato donde se consolida los despachos fuera de la ciudad.

4.3.4 Propuesta de mejora del Modelo de las 5 S

Se aplicó este modelo con la finalidad de que sirva al almacén como herramienta para ayudar a crear un lugar de trabajo organizado y estructurado: para lo cual se tomaron algunas fotografías del almacén de la empresa Ceva Logistic, con la finalidad de tener evidencia de la situación actual del área, las cuales se muestran a continuación en cada una de las 5 S:

1a S – SEIRI (Selección)

Para este primer paso se identificó que el almacén si requiere eliminar del área de trabajo todos los elementos innecesarios para realizar su labor. Generalmente son cajas vacías en mal estado, útiles y elementos personales.

El personal indica que se tienen alrededor estos elementos o componentes pensando que les harán falta en algún momento. Sin embargo son objetos que quitan espacio, obstaculizan, perjudican el control visual del trabajo, impiden la circulación por las áreas de trabajo, inducen a cometer errores en el manejo de materiales y en numerosas oportunidades pueden generar accidentes en el lugar de trabajo.

Es así, que las de las acciones SEIRI benefician a una empresa ya que preparan los lugares de trabajo para que estos sean más seguros y productivos. El primer y más directo impacto está relacionado con la seguridad. Ante la presencia de elementos innecesarios, el ambiente de trabajo es tenso, impide la visión completa de las áreas de trabajo, las salidas de emergencia quedan obstaculizadas haciendo todo esto que el área de trabajo sea más insegura, como se muestra a continuación:



Figura 37 Instalaciones del almacén de Ceva Logistic
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

Lo que se propone en este primer paso es identificar y seleccionar todos los objetos que ya no son usados en el almacén, de modo que posteriormente se dé lugar a cada cosa. En el caso de los equipos obsoletos que se tienen, se recomienda enviarlos al almacén donde corresponda o deshacerse de ellos, en caso sea

necesario, y así evitar costos de almacenamiento innecesarios. Habría que destinar una zona específica donde puedan colocar sus cosas personales y evitar tener cajas cerca de los escritorios para evitar que obstaculicen el espacio haciéndolo un área más segura.

2a S – SEITON (Orden)

Si bien este paso consiste en organizar los elementos que son clasificados como necesarios de modo que se puedan encontrar con facilidad, pues en este caso la empresa almacenera tiene trabajo por realizar aunque el desorden no se presente en gran porcentaje, pero que de todas formas son conscientes que tienen que mejorarlo.

El desorden que tienen mayormente es con las cajas vacías en donde llegaron los equipos. Puesto que parte de sus funciones es desarmar las cajas y colocarlas sobre los anaqueles, lo cual no lo realizan a menudo, dejando así que estas se acumulen, fomentando el desorden.

A continuación mostramos algunas fotografías de la situación actual en el almacén:



Figura 38 Instalaciones del almacén de Ceva Logistic
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

Se recomienda esencialmente ordenar las cajas en donde llega la mercadería. Luego, abrir todas las cajas de manera que ocupen menos espacio y se puedan guardar de una forma más ordenada evitando el desorden y mostrando un lugar transitable más seguro. Finalmente, se debe ordenar los activos fijos que se logran ver en las fotografías anteriores. Dicho de otro modo, se tienen que colocar cada cosa en su lugar.

3a S – SEISO (Limpieza)

Se trata de eliminar el polvo y suciedad en una organización. También implica inspeccionar el equipo durante el proceso de limpieza.

En este caso el almacén se encontró en condiciones de limpieza aceptables, es decir, que a pesar que en algunas zonas cuentan con incremento de materiales o en desorden, observamos que los espacios del almacén se mantienen limpios.

Según la información recopilada, cuentan con un personal de limpieza, quien se encarga de realizar visitar al almacén cuatro veces por semana realizando el aseo correspondiente de todo el almacén en los dos niveles.

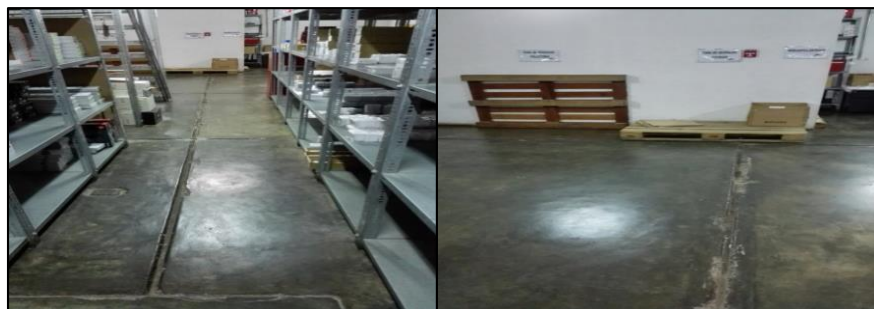


Figura 39 Instalaciones del almacén de Ceva Logistic
Fuente: Almacén CEVA LOGISTICS Chiclayo

En esta fase no hay mucho que proponer puesto que se ha podido observar que el almacén está en las condiciones adecuadas de limpieza. En todo caso lo que recomienda es no bajar los niveles de aseo dentro de su zona de trabajo, puesto que la limpieza se relaciona estrechamente con el buen funcionamiento de los equipos. La limpieza implica no únicamente mantener los equipos dentro de una estética agradable permanentemente, sino también crear y mantener un pensamiento superior al simple de limpiar. Exige que se identifique las fuentes de suciedad y contaminación para tomar acciones de raíz para su eliminación; de lo contrario, sería imposible mantener limpio y en buen estado el área de trabajo.

4a S – SEIKETSU (Mantenimiento)

Seiketsu, es la metodología que nos permite conservar los logros alcanzados con la aplicación de las tres primeras “S”. Es recomendable que exista un proceso para conservar los logros, es muy probable que en el lugar de trabajo nuevamente llegue a tener algunos elementos innecesarios y se pierda la limpieza alcanzada con nuestras acciones.

Después de lo expuesto anteriormente se propone lo siguiente:

- ✓ Integrar y mantener las tres primeras “S” al trabajo de rutina.
- ✓ Las normas elaboradas por el personal operativo y dirección deben contener los elementos necesarios para realizar el trabajo de limpieza, tiempo empleado, medidas de seguridad a tener en cuenta y procedimiento a seguir en caso de identificar algo anormal.
- ✓ Conservar el ambiente de trabajo seguro, y con un aspecto agradable y saludable.
- ✓ Asignar trabajos y responsabilidades.

- ✓ Es recomendable instalar un panel de mejoras, que muestre fotografías, indicadores de evolución del orden que sirva para la motivación y el control periódico para continuar la mejora.

5a S – SHITSUKE (Autodisciplina)

Las cuatro "S" anteriores se pueden implantar sin dificultad si en los lugares de trabajo se mantiene la disciplina. Su aplicación nos garantiza que la seguridad será permanente, la productividad mejorará en forma progresiva y la calidad de los productos será excelente.

Se practica la autodisciplina cuando se coloca los materiales que no se usa en los lugares correspondientes; se ordena los materiales y equipos luego de usarlos; se deja limpias las áreas de uso común una vez realizadas las actividades de la misma; hacemos cumplir las normas a las personas que están en nuestra área; se trata en equipo los casos de incumplimiento de las normas establecidas por algún usuario del área.

Se propone al almacén lo siguiente:

- ✓ Es importante compartir la misión y visión entre los colaboradores.
- ✓ Respetar las normas y estándares establecidos para conservar el sitio de trabajo impecable.
- ✓ Establecer normas simples y cumplirlas.
- ✓ Promover el hábito de autocontrol o reflexionar sobre el nivel de cumplimiento de las normas establecidas.
- ✓ Desarrollar la creatividad con el equipo de trabajo.
- ✓ Se crea una cultura de sensibilidad, respeto y cuidado de los recursos de la empresa.

- ✓ Se siguen los estándares establecidos y existe una mayor sensibilización y respeto entre las personas.
- ✓ La moral en el trabajo se incrementa.

V CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES:

1. La recepción de mercadería en el almacén CEVA Chiclayo es por supuesto un paso imprescindible; sin embargo, no está exenta de peligros, ya que el tipo de mercadería que este almacén maneja, es de alto valor y delicado, por lo que la mercadería recibida representa riesgos potenciales. Por lo tanto, los almaceneros tienen la labor de verificar minuciosamente equipo por equipo, ya que se revisa desde la caja madre, que llegue debidamente sellada hasta verificar precintos de seguridad de cada equipo, teniendo siempre en cuenta que todo lo que se recepciona, debe coincidir con lo que indican las guías de remisión entregadas por el almacén abastecedor, y así deslindan responsabilidad a quien verdaderamente corresponde. Sin embargo, los trabajadores no cuentan con los implementos, equipos necesarios para recibir la mercadería, ya que no portan guantes, cascos, maquinas especiales para trasladar la mercadería, considerando que los bultos son pesados.
2. Se identificó que el proceso de almacenamiento, no se está realizando de manera eficiente, debido a que no se hace inmediatamente después de la recepción de la mercadería. Asimismo se registró que una vez ingresados los materiales al sistema, estos tampoco son colocados de inmediato en sus anaqueles correspondientes, lo que implica un costo de almacenamiento innecesario, ya que se ocupa espacio innecesario dentro del almacén; ocasionando así mismo dilatación de tiempo, puesto que, al no tener los materiales ubicados y ordenados en sus lugares, es evidente que al personal le tomará más tiempo en ubicarlos cuando estos sean solicitados en un despacho, retrasando los tiempos de atención en los pedidos a los distribuidores y contratas conllevando esto a reclamos por parte del cliente.

3. Se determinó que el proceso más afectado en el almacén CEVA Chiclayo, es el proceso de despacho, considerando que este es la parte operacional más relevante, puesto que son el almacén principal de la zona norte, que no solo da abasto y soporte a Chiclayo, sino también al resto de almacenes que están ubicados en las distintas ciudades que conforman la zona. Si bien el cumplimiento de la atención de los pedidos no se ve afectada en gran porcentaje, cabe señalar que se están dejando pedidos pendientes de atención para el siguiente día. Por otro lado el personal del almacén tiene que quedarse a trabajar horas extras para lograr atender gran parte de sus pedidos de modo que no se acumule el trabajo y sobre todo que puedan cumplir con la atención de pedidos a tiempo a los distribuidores; sin embargo dichas horas extras generan un costo adicional para la empresa, ya que tienen que pagarle a los almaceneros estas horas trabajadas que están fuera de su horario de atención.
4. El proceso de control en el almacén, se está cumpliendo en gran parte, puesto que a pesar de tener faltantes y sobrantes de gestiones anteriores, se les está haciendo seguimiento a sus inventarios semanales y mensuales, lo que es corroborado por su supervisor mensualmente mediante un reporte SAP y realizando visitas de supervisión en el almacén de modo que aparte de realizar inventario de las existencias, realizan el control documentario que el almacén tiene. Asimismo se constató que la empresa no está descuidando el tema de seguridad de los materiales dentro del almacén ya que cuentan con los sistemas de alarma necesarios como son las alarmas de apertura y cierre, sensores de movimiento, sensores de humo, sensores de vibraciones y cámaras dentro y fuera del almacén, dando así más resguardo a toda la mercadería que tienen bajo custodia.
5. Se evidenció que el personal requiere maquinaria especial para su almacén que les permita trasladar sus equipos. Por este motivo, es

necesario precisar que el almacén no cuenta con suficiente espacio que permita la manipulación libre de estas herramientas (que normalmente son usadas en almacenes de gran tamaño) donde las distancias son significativas. Es así, que si se obtienen estos equipos, ocuparía mucho espacio y su uso no sería del todo cómodo para los almaceneros.

VI REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ascencio, J., Domínguez, K., Himede, J., & Juárez, D. (2010). Propuesta De Mejora En Almacén De Materiales De Una Empresa Salvadoreña. *Tesis para obtener el Grado de Ingeniero Industrial. Universidad Centroamérica José Simeón Cañas. 173pp.* El Salvador.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración De La Cadena De Suministro.* Mexico: Pearson Educación.
- Bernárdez Brehm, L. (2010). *Propuesta para mejorar los inventarios en una empresa de ventas por catálogos.*
- Bowersox, D. (2007). *Administración Y Logística En La Cadena De Suministro.* México: Mc Graw - Hill Interamericana.
- Burgos Marrero, M. (2010). *Mejora de procesos logísticos de planeación, aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de materia prima agregados de una empresa cementera venezolana.* Recuperado el Enero de 2015
- Cabrejos, J. (2012). Contribución Al Mejoramiento De La Gestión Logística En El Almacén Del Área De Mantenimiento De Maquinaria Pesada En La Empresa CYOMIN SAC, Dpto De Cajamarca. *para obtener el Grado Académico De Maestro En Gerencia Del Mantenimiento. Universidad Nacional Del Callao. 131 pp.* Callao.
- Christopher, M. (2002). *Logística Aspectos Estratégicos .* Mexico: Limusa.
- Farías, J. (2011). Desarrollar Un Sistema De Gestión Del Inventario Del Almacén De La Empresa Rodillos Industriales Guayana, CA. *Informe De Pasantía Presentado Por: Br Jesús Farías, Como Requisito Para Optar Por El Título De Tecnólogo Industrial. Universidad Nacional Experimental De Guayana. 53 pp.* Guayana.
- Ferrín, A. (2014). *Gestión De Stocks En La Logística De Almacenes.* Bogota: Ediciones De La U.
- Gaither, N. (2000). *Administración De Producción Y Operaciones.* México: International Thomson.

- García G. (2010). *Asociación Mexicana de código de producto A. C. (AMECOP). México.*
- Goicochea, S. (2005). Análisis Y Mejora De La Distribución En Planta En El Almacén De Pladur De Yesos Ibéricos. *Tesis para obtener el Título de Licenciado De Ingeniero De Producción. Universidad Simón Bolívar. 127 pp.* Sartenejas.
- Instituto Colombiano De Normas Técnicas Y Certific. (2011). *Compendio ISO 28000. Sistemas De Gestión De La Seguridad Para La Cadena De Suministro.* Bogota: Incotec.
- Karsz, Ezequiel. (2011). *¿Qué es SAP? - Curso SAP introductorio.* Recuperado de http://www.cvosoftware.com/sistemas_sap_abap/recursos_tecnicos_abap/que_es_sap_introduccion_sap.php#introduccion-a-sap
- Mongua y Sandoval . (2009). *Propuesta de un modelo de inventario para la mejora del ciclo logístico de una distribuidora de confites ubicada en la ciudad de Barcelona, Estado Anzoátegui.* Recuperado el Enero de 2015
- Moreno, J. (2009). Propuesta De Mejora De Operación De Un Sistema De Gestión De Almacenes En Un Operador Logístico. *Tesis para optar el Título De Ingeniero Industrial. 112 pp.* Lima.
- Pino, M. L. (1999). *Aprovisionamiento: Gestión Y Control.* Madrid: Editex.
- Ramón, A. (1999). *La Logística En La Empresa Agroalimentaria: Transporte, Gestión De Stocks Y Calidad.* Madrid: Mundi - Prensa.
- Rodríguez, J. (2002) *Estrategia Y Política De Empresa.* Madrid. Ediciones Pirámide
- Soret, I. (2001). *Logística Comercial Y Empresarial.* Madrid: ESIC.
- El comercio. (2014). 30%de empresas peruanas tienen una alta eficiencia logística. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/30-empresas-peruanas-tiene-alta-eficiencia-logistica-noticia-1758944>
- GS1Perú 2014. Diario El Comercio. Perú
<http://elcomercio.pe/economia/peru/30-empresas-peruanas-tiene-alta-eficiencia-logistica-noticia-1758944>

VII ANEXOS



Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

ENTREVISTA REFERENTE AL CICLO DE ALMACENAMIENTO

A: RECEPCIÓN:

- a) ¿Quién se encarga de llevar la mercadería para abastecer al almacén?
- b) ¿Cuáles son los documentos que se emiten al recepcionar la mercadería?
- c) ¿Quién se encarga de descargar la mercadería?
- d) ¿La descarga se realiza de manera manual o mecánica?
- e) ¿En dónde se realiza el desembalaje?
- f) ¿Cómo se realiza el proceso de verificación de la mercadería?
- g) ¿Bajo qué criterios dan la conformidad de la mercadería recibida?
- h) ¿La mercadería recibida es verificada en presencia de algún supervisor?
- i) ¿Cuál es el proceso para informar los faltantes o fallas en la mercadería recibida?
- j) ¿Cuentan con un manual de procedimientos que deben considerar en la recepción de la mercadería?
- k) ¿A qué área de la empresa se dirigen las observaciones que se realizan en la recepción de los materiales?
- l) ¿Qué medidas se toman en caso detecten un faltante en la mercadería recibida y este no sea reportado en el tiempo prudente?
- m) ¿Mediante qué manera el encargado de la revisión de la mercadería, da la conformidad de que todo está ok?
- n) ¿Qué volumen aproximado de mercadería reciben?
- o) ¿Cada qué tiempo se abastece al almacén?
- p) ¿De dónde provienen los materiales para abastecer al almacén?
- q) ¿Cuentan con implementos necesarios para recepcionar la mercadería, considerando que pueden ser bultos grandes y pesados?

B: ALMACENAMIENTO:

- a) ¿Cuáles son las medidas aproximadas del tamaño del almacén?
- b) ¿Qué tipo de almacén utiliza (estantería: móvil o fija)?
- c) ¿Cómo está distribuido el almacén, cuenta con algún criterio específico para la asignación de distribución de los productos?
- d) ¿Ingresan los materiales a algún sistema, antes de ser almacenados?
- e) ¿Cómo es el proceso de ingreso de la mercadería al sistema?
- f) ¿Existe una Clasificación ABC, por producto?
- g) ¿Cómo son llevados los materiales hasta sus respectivos lugares?
- h) ¿Cuántas personas se encargan de este proceso?
- i) ¿Cuentan con los implementos necesarios para trasladar los materiales?
- j) ¿Las estanterías están con sus respectivos códigos según la ubicación de los productos?
- k) ¿Cuántos tipos de materiales manejan?
- l) ¿Cuentan con palets para colocar la mercadería provisionalmente en caso sea necesario?
- m) ¿Cuentan la iluminación adecuada dentro del almacén?
- n) ¿Bajo qué criterios ordenan su mercadería en los estantes?
- o) ¿Dentro de este proceso, tienen algún tipo de inconveniente que tengan que derivarlo a otra área de la empresa?

C: DESPACHO:

- a) ¿De qué manera reciben la orden de pedido del cliente?
- b) ¿Cómo es el proceso de picking?
- c) ¿Bajo qué modalidades distribuyen sus despachos a los clientes?
- d) ¿Cómo es el proceso de packing?
- e) ¿Bajo qué criterios dan salida a su mercadería para evitar devoluciones?

- f) ¿El sistema actual que usan es el apropiado para realizar sus despachos de la manera correcta?
- g) ¿La calidad y la cantidad es verificada antes de la salida de la mercadería?
- h) ¿Cuántos equipos promedio despachan diariamente?

- i) ¿Tienen dificultad a la hora de ubicar los productos para armar los pedidos?
- j) ¿De acuerdo a su experiencia, clasifique que equipos encontramos en la clasificación A, B y C?
- k) ¿Hacen algún tipo de programación para el recojo de los pedidos?
- l) ¿Se realizan con frecuencia devoluciones de la mercadería?
- m) ¿Qué proceso realiza para aceptar una devolución?
- n) ¿Tienen una zona habilitada para entregar sus despachos?

D: CONTROL

- a) ¿Cada que tiempo realiza inventario?
- b) ¿Actualmente cuenta con faltantes o sobrantes?
- c) ¿Cada qué tiempo les realizan auditorías a su almacén?
- d) ¿Cómo llevan el control de sus inventarios?
- e) ¿Cada qué tiempo es capacitado el personal del almacén?
- f) ¿Realizan algún tipo de reporte que garantice el seguimiento a sus existencias?
- g) ¿Ingresa al local, personal ajeno al almacén?
- o) ¿Cuenta el almacén con sistema de alarmas?
- p) ¿Cuenta el almacén con cámaras de seguridad?
- q) ¿Se aplican los métodos PEPS y UEPS?
- r) ¿Cómo llevan el control de toda la documentación?

ENTREVISTA 1



Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

ENTREVISTA REFERENTE AL
CICLO DE ALMACENAMIENTO

A: RECEPCIÓN:

a) ¿Quién se encarga de llevar la mercadería para abastecer al almacén?

Operación Móvil : Ransq Courier

Operación Fija : Internacional Milenium

b) ¿Cuáles son los documentos que se emiten al recepcionar la mercadería?

Entregan juego completo de Guías de R. que contienen destinatario, transportista y Control Adm.

c) ¿Quién se encarga de descargar la mercadería?

Lo realiza el mismo courier con la supervisión de un almacenero y un personal de vigilancia.

d) ¿La descarga se realiza de manera manual o mecánica?

De manera manual

e) ¿En dónde se realiza el desembalaje?

Se realiza dentro del almacén

f) ¿Cómo se realiza el proceso de verificación de la mercadería?

Se revisa que las cajas originales estén debidamente selladas, luego se procede a abrirlas para revisar equipo por equipo y se realiza en presencia del Courier.

g) ¿Bajo qué criterios dan la conformidad de la mercadería recibida?

Que la cantidad de Equipos coincida con lo indicado en las Guías R. y sobre todo que estén en buenas condiciones, sellados y con Precintos.

h) ¿La mercadería recibida es verificada en presencia de algún supervisor?

No, solamente en presencia de un personal del Courier.

i) ¿Cuál es el proceso para informar los faltantes o fallas en la mercadería recibida?

- Al detectar faltantes, se procede a colocar en la GP la observación indicando cantidad y código del material.
- Se envía un correo al almacén remitente para hacerle llegar las observaciones.
- Almacén remitente da la conformidad de la posterior regularización.

j) ¿Cuentan con un manual de procedimientos que deben considerar en la recepción de la mercadería?

Si.

k) ¿A qué área de la empresa se dirigen las observaciones que se realizan en la recepción de los materiales?

Las Observaciones se dirigen al almacén remitente de la mercadería con copia a los jefes de logística.

l) ¿Qué medidas se toman en caso detecten un faltante en la mercadería recibida y este no sea reportado en el tiempo prudente?

Automáticamente pasan a factorar los faltantes al almacén receptor, ya que una vez que se entregan los cargos de las guías al courier, es porque no hay más observaciones.

m) ¿Mediante qué manera el encargado de la revisión de la mercadería, da la conformidad de que todo está ok?

Al firmar y sellar las Guías Sin observación alguna.

n) ¿Qué volumen aproximado de mercadería reciben?

Entre 1000 a 1500 Equipos semanales y respecto a los chips, se reciben un promedio de 10000 Chips semanales.

o) ¿Cada qué tiempo se abastece al almacén?

Una a dos veces por semana.

- p) ¿De dónde provienen los materiales para abastecer al almacén?
 Operación Movi = Ransa Trujillo, ya sea cosas especiales se envía de Lima. La Operación fija Almacén de Lima.
- q) ¿Cuentan con implementos necesarios para recepcionar la mercadería, considerando que pueden ser bultos grandes y pesados?

No

B: ALMACENAMIETO:

- a) ¿Cuáles son las medidas aproximadas del tamaño del almacén?

120 metros cuadrados

- b) ¿Qué tipo de almacén utiliza (estantería: móvil o fija)?

Estantería Fija

- c) ¿Cómo está distribuido el almacén, cuenta con algún criterio específico para la asignación de distribución de los productos?

Se distribuye de acuerdo a los materiales según su tipo de operación.

- d) ¿Ingresan los materiales a algún sistema, antes de ser almacenados?

Si se ingresan al Sistema SAP.

- e) ¿Cómo es el proceso de ingreso de la mercadería al sistema?

- Preparamos un archivo en programa excel donde se van a registrar las series.
- Colocamos los materiales sobre la mesa de picking
- Se procede a pickear material por material
- Una vez teniendo todas las series de los materiales en el archivo, se procede a ingresarlos por sistema para cargarlos a la bodega del almacén y evitar más tiempo de tránsito
- Se guardan los equipos a los cajas y se colocan provisionalmente en los pallets.
- Una vez ingresada la mercadería, se manda correo de conformidad del ingreso.

f) ¿Existe una Clasificación ABC, por producto?

No

g) ¿Cómo son llevados los materiales hasta sus respectivos lugares?

De manera manual, cargando los equipos en grupo.

h) ¿Cuántas personas se encargan de este proceso?

Por lo general una persona, y si el otro almacenero está libre también procede a apoyar.

i) ¿Cuentan con los implementos necesarios para trasladar los materiales?

No

j) ¿Las estanterías están con sus respectivos códigos según la ubicación de los productos?

No

k) ¿Cuántos tipos de materiales manejan?

Aproximadamente 200 modelos, ya que los modelos de este tipo de mercadería de telecomunicaciones va cambiando.

l) ¿Cuentan con palets para colocar la mercadería provisionalmente en caso sea necesario?

Si

m) ¿Cuentan la iluminación adecuada dentro del almacén?

Si

n) ¿Bajo qué criterios ordenan su mercadería en los estantes?

Se ordenan en orden alfabético según Sistema SAP.

o) ¿Dentro de este proceso, tienen algún tipo de inconveniente que tengan que derivarlo a otra área de la empresa?

Si

C: DESPACHO:

a) ¿De qué manera reciben la orden de pedido del cliente?

Mediante un correo que es llamado correo de liberación de pedido, en el que envía un número de pedido

b) ¿Cómo es el proceso de picking?

Se sacan los materiales solicitados y se trasladan manualmente a la mesa de picking, los cuales son pickeados en un archivo de excel. para poder cargarlo al sistema

c) ¿Bajo qué modalidades distribuyen sus despachos a los clientes?

- Pedidos Corporativos
- Pedidos DACs.
- Pedidos a cadenas.
- Reservas para contratos.

d) ¿Cómo es el proceso de packing?

Si la mercadería es recogida en el almacén por el mismo cliente, se colocan los equipos en cajas de cartón, y algunas veces en bolsas, y si el pedido sale por courier, pues tiene que salir la caja totalmente sellado

e) ¿Bajo qué criterios dan salida a su mercadería para evitar devoluciones?

Todos los equipos salen debidamente sellados, y con sus respectivos precintos de seguridad. Así mismo el cliente tiene que revisar su mercadería antes de retirarse de almacén.

f) ¿El sistema actual que usan es el apropiado para realizar sus despachos de la manera correcta?

Si

g) ¿La calidad y la cantidad es verificada antes de la salida de la mercadería?

Si

h) ¿Cuántos equipos promedio despachan diariamente?

Las cantidades varían ya que en un día se pueden despachar desde 50 hasta 1000 materiales en promedio.

i) ¿Tienen dificultad a la hora de ubicar los productos para armar los pedidos?

Sí ya que la masa de picking no es suficientemente grande y los equipos tienen que traerse manualmente.

j) ¿De acuerdo a su experiencia, clasifique que equipos encontramos en la clasificación A, B y C?

A = Equipos calientes y chips

B = Equipos de la operación fija

C = Merchandising.

k) ¿Hacen algún tipo de programación para el recojo de los pedidos?

No

l) ¿Se realizan con frecuencia devoluciones de la mercadería?

No

m) ¿Qué proceso realiza para aceptar una devolución?

Las vamos directamente con la central de Trujillo, y una vez que se da la conformidad de la devolución, nos envían un correo dando la orden de la recepción de los materiales para luego enviarlos al almacén principal de Trujillo.

n) ¿Tienen una zona habilitada para entregar sus despachos?

No

D: CONTROL

a) ¿Cada qué tiempo realiza inventario?

Una vez por semana

b) ¿Actualmente cuenta con faltantes o sobrantes?

Si

c) ¿Cada qué tiempo les realizan auditorías a su almacén?

Operación Móvil : Una vez por mes.

Operación Fija : Cada 6 Meses

d) ¿Cómo llevan el control de sus inventarios?

Comparándolo con lo que arroja el sistema, cantidades y modelos, tienen que coincidir.

e) ¿Cada qué tiempo es capacitado el personal del almacén?

Solo cuando recién se incorporan a la empresa.

f) ¿Realizan algún tipo de reporte que garantice el seguimiento a sus existencias?

Solo se realizan los inventarios

g) ¿Ingresa al local, personal ajeno al almacén?

Normalmente no, solo en casos especiales con previa autorización y supervisión del personal de almacén.

o) ¿Cuenta el almacén con sistema de alarmas?

Si, Camaras, Sensores de Movimiento y contra incendios

p) ¿Cuenta el almacén con cámaras de seguridad?

Si

q) ¿Se aplican los métodos PEPS y UEPS?

Si, a lo que llamamos FIFO.

r) ¿Cómo llevan el control de toda la documentación?

Diariamente se separan los Guías y las facturas que se despacharon en el día, las cuales son archivadas posteriormente.

ENTREVISTA 2



Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

ENTREVISTA REFERENTE AL
CICLO DE ALMACENAMIENTO

A: RECEPCIÓN:

- a) ¿Quién se encarga de llevar la mercadería para abastecer al almacén?
Según la operación, ya que para la operación móvil la realiza courier Ransa y para la operación fija, Internacional Milenium.
- b) ¿Cuáles son los documentos que se emiten al recepcionar la mercadería?
El courier nos hace entrega de guías, las cuales contienen destinatario, transportista y control Adm.
- c) ¿Quién se encarga de descargar la mercadería?
Lo realiza el mismo courier con la supervisión de un encargado de almacén.
- d) ¿La descarga se realiza de manera manual o mecánica?
Es manual
- e) ¿En dónde se realiza el desembalaje?
Lo realizan dentro de almacén
- f) ¿Cómo se realiza el proceso de verificación de la mercadería?
Primero, que las cajas madres tienen que llegar completamente selladas y en buen estado y luego se revisa lo que contienen las cajas, es decir equipo por equipo según GR.
- g) ¿Bajo qué criterios dan la conformidad de la mercadería recibida?
Los equipos no pueden llegar chancados, tiene que coincidir el código, cantidad, y color de cada materia detallados en las Guías de R. Todos los equipos tienen que llegar con sus precintos de Seguridad.
- h) ¿La mercadería recibida es verificada en presencia de algún supervisor?
No, la mercadería es revisada por personal de almacén, en presencia del personal del courier que trae la mercadería.

i) ¿Cuál es el proceso para informar los faltantes o fallas en la mercadería recibida?

Primero tiene que colocar una nota u observación en la guía de R. para que al courier también tenga conocimiento. Se tiene que colocar todos los datos necesarios de la mercadería faltante ya que luego se reporta mediante un correo electrónico y así lo puedan reponer luego, para lo cual es importante que el almacén emisor tiene que dar la conformidad.

j) ¿Cuentan con un manual de procedimientos que deben considerar en la recepción de la mercadería?

Si

k) ¿A qué área de la empresa se dirigen las observaciones que se realizan en la recepción de los materiales?

Siempre van dirigidas al almacén suministrador de la mercadería y también se hace de conocimiento al personal de la jefatura de Logística mediante un correo.

l) ¿Qué medidas se toman en caso detecten un faltante en la mercadería recibida y este no sea reportado en el tiempo prudente?

Si el almacenero no ha colocado la observación en la guía y no lo informó, pues el material faltante va a ser imputado al almacén pagando la penalidad por el faltante.

m) ¿Mediante qué manera el encargado de la revisión de la mercadería, da la conformidad de que todo está ok?

Al no colocar observación por el material faltante en la guía y habiendo colocado sello y firma de conformidad.

n) ¿Qué volumen aproximado de mercadería reciben?

Solo en equipos se reciben un promedio de 2000 semanal y para los chips es 8000 aproximadamente.

o) ¿Cada qué tiempo se abastece al almacén?

Dos veces por semana, en algunas ocasiones solo una vez.

- p) ¿De dónde provienen los materiales para abastecer al almacén?
 Para los materiales de la móvil los envían de Rancagua y para la operación fija lo realizan desde Lima.
- q) ¿Cuentan con implementos necesarios para recepcionar la mercadería, considerando que pueden ser bultos grandes y pesados?
 No sería bueno tener guantes, maquinaria apropiada para trasladar los materiales.

B: ALMACENAMIENTO:

- a) ¿Cuáles son las medidas aproximadas del tamaño del almacén?
 Mide 120 metros cuadrados
- b) ¿Qué tipo de almacén utiliza (estantería: móvil o fija)?
 Estantería fija
- c) ¿Cómo está distribuido el almacén, cuenta con algún criterio específico para la asignación de distribución de los productos?
 Es según al tipo de operación que pertenecen los materiales.
- d) ¿Ingresan los materiales a algún sistema, antes de ser almacenados?
 Los materiales son ingresados a un sistema llamado SAP.
- e) ¿Cómo es el proceso de ingreso de la mercadería al sistema?
- Elaboramos un archivo excel.
 - Sacamos los materiales y lo colocamos sobre la mesa de picking.
 - Pickedamos los equipos en el archivo que creamos anteriormente.
 - Se ordenan y se pickean según código de los equipos
 - Se ingresan las series o imáts en el SAP mediante una transacción de ingreso.
 - Se guardan los equipos en sus cajas y se colocan sobre el pallet.

f) ¿Existe una Clasificación ABC, por producto?

No

g) ¿Cómo son llevados los materiales hasta sus respectivos lugares?

Manualmente

h) ¿Cuántas personas se encargan de este proceso?

1 a 2 personas

i) ¿Cuentan con los implementos necesarios para trasladar los materiales?

No

j) ¿Las estanterías están con sus respectivos códigos según la ubicación de los productos?

No

k) ¿Cuántos tipos de materiales manejan?

Aproximadamente 250 modelos

l) ¿Cuentan con palets para colocar la mercadería provisionalmente en caso sea necesario?

Si

m) ¿Cuentan la iluminación adecuada dentro del almacén?

Si

n) ¿Bajo qué criterios ordenan su mercadería en los estantes?

En base al orden que arroja el reporte de stock del sistema SAP.

o) ¿Dentro de este proceso, tienen algún tipo de inconveniente que tengan que derivarlo a otra área de la empresa?

Si

C: DESPACHO:

a) ¿De qué manera reciben la orden de pedido del cliente?

Las ordenes de pedido son enviadas mediante un correo, al que le llamamos correo de liberación.

b) ¿Cómo es el proceso de picking?

Primero tenemos que ver en el sistema la orden de pedido para saber que materiales nos solicitan. Luego procedemos a sacar los equipos manualmente llevandolos hasta la mesa de picking y los pickkamos en un archivo de excel, luego este es procesado al sistema para cargar el pedido solicitado.

c) ¿Bajo qué modalidades distribuyen sus despachos a los clientes?

En almacén manejamos pedidos bajo la modalidad de pedidos a distribuidores (DAC's), pedidos corporativos, pedidos a cadenas y pedidos a contratas.

d) ¿Cómo es el proceso de packing?

Por lo general, gran porcentaje de los pedidos despachados son recogidos por el mismo cliente. En el caso de ser un pedido cooperativo fuera de chidayo, se envía por courier.

e) ¿Bajo qué criterios dan salida a su mercadería para evitar devoluciones?

Entregando los equipos con el modelo correcto color y cantidades solicitadas por el cliente. Así mismo cliente antes de salir tiene que verificar que su material esté conforme y finalmente que todos los equipos tienen que salir con sus preuentos de seguridad.

f) ¿El sistema actual que usan es el apropiado para realizar sus despachos de la manera correcta?

Si

g) ¿La calidad y la cantidad es verificada antes de la salida de la mercadería?

h) ¿Cuántos equipos promedio despachan diariamente?

De 50 a 1200 materiales diario, incluido chips.

i) ¿Tienen dificultad a la hora de ubicar los productos para armar los pedidos?

En algunas ocasiones si ya que la zona de la mesa de picking es reducida y afecta cuando se piden pedidos que contienen grandes cantidades de equipos.

j) ¿De acuerdo a su experiencia, clasifique que equipos encontramos en la clasificación A, B y C?

A = Chips y Colores
B = Mercadería de la operación fija
C = Merchandising.

k) ¿Hacen algún tipo de programación para el recojo de los pedidos?

No

l) ¿Se realizan con frecuencia devoluciones de la mercadería?

No

m) ¿Qué proceso realiza para aceptar una devolución?

Tener un correo anticipadamente del area encargada de devoluciones, enviando a almacen un correo ya que estas devoluciones son normalmente enviados al Almacén de Ranso Trujillo.

n) ¿Tienen una zona habilitada para entregar sus despachos?

No

D: CONTROL

a) ¿Cada qué tiempo realiza inventario?

1 vez a la semana.

b) ¿Actualmente cuenta con faltantes o sobrantes?

Si

c) ¿Cada qué tiempo les realizan auditorías a su almacén?

Auditorías de la operación fija es cada 6 meses.
Auditorías de la operación móvil es una vez por mes.

d) ¿Cómo llevan el control de sus inventarios?

Sacando un reporte del sistema, se imprime y una vez terminado el inventario, éste se archiva.

e) ¿Cada qué tiempo es capacitado el personal del almacén?

Cada vez que ingresan a formar parte de la empresa, y en el caso que cambie algún procedimiento.

f) ¿Realizan algún tipo de reporte que garantice el seguimiento a sus existencias?

Se realizan los inventarios.

g) ¿Ingresa al local, personal ajeno al almacén?

A veces si pero con previa autorización.

o) ¿Cuenta el almacén con sistema de alarmas?

Se cuentan con cámaras de seguridad, sensores de movimientos y sensores contra incendios.

p) ¿Cuenta el almacén con cámaras de seguridad?

Si

q) ¿Se aplican los métodos PEPS y UEPS?

Aplicamos Fifo.

r) ¿Cómo llevan el control de toda la documentación?

Los documentos son guardados en un archivador, se van separando las facturas de las guías de remisión y cuando el archivador se llena, pues los documentos más antiguos son colocados en sobres manila para su archivo final.

ENTREVISTA 3



Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

ENTREVISTA REFERENTE AL

CICLO DE ALMACENAMIENTO

A: RECEPCIÓN:

a) ¿Quién se encarga de llevar la mercadería para abastecer al almacén?

Para la operación móvil lo realiza Rama y para la operación fija lo realiza Intersocial Milenium.

b) ¿Cuáles son los documentos que se emiten al recepcionar la mercadería?

No entregan guías de destinatario, transportista y control Administrativo. Se queda Destinatario.

c) ¿Quién se encarga de descargar la mercadería?

El courier, en presencia de vigilancia y de un almacenero.

d) ¿La descarga se realiza de manera manual o mecánica?

manera manual.

e) ¿En dónde se realiza el desembalaje?

Dentro del almacén.

f) ¿Cómo se realiza el proceso de verificación de la mercadería?

Se revisa que las cajas estén completamente selladas y en buen estado.

g) ¿Bajo qué criterios dan la conformidad de la mercadería recibida?

Tiene que coincidir la cantidad de equipos con lo que indica la Guía de R. que se encuentran sellada y con sus precintos de seguridad.

h) ¿La mercadería recibida es verificada en presencia de algún supervisor?

No, solo con courier.

i) ¿Cuál es el proceso para informar los faltantes o fallas en la mercadería recibida?

- Se coloca la observación en la guía de R.
- Se envía correo al almacén remitente con las observaciones.
- El almacén remitente tiene que dar la conformidad de su posterior regularización.

j) ¿Cuentan con un manual de procedimientos que deben considerar en la recepción de la mercadería?

Si

k) ¿A qué área de la empresa se dirigen las observaciones que se realizan en la recepción de los materiales?

Al almacén que nos envía la mercadería (almacén remitente) con copia a los jefes de logística.

l) ¿Qué medidas se toman en caso detecten un faltante en la mercadería recibida y este no sea reportado en el tiempo prudente?

Se facturan los materiales al almacén receptor.

m) ¿Mediante qué manera el encargado de la revisión de la mercadería, da

cuando se firman y sellan las Guías sin colocar alguna observación?

n) ¿Qué volumen aproximado de mercadería reciben?

Equipos → 1000 a 1500 equipos semanales.
Chips → 10 000 chips SpaceX.

o) ¿Cada qué tiempo se abastece al almacén?

1 a 2 veces por semana.

p) ¿De dónde provienen los materiales para abastecer al almacén?

En el caso de la operación Moril los equipos los envían de Bansa Trujillo y en algunos casos desde Lima. Sin embargo para la operación Lima la mercadería llega de Lima.

- q) ¿Cuentan con implementos necesarios para recepcionar la mercadería, considerando que pueden ser bultos grandes y pesados?

No

B: ALMACENAMIENTO:

- a) ¿Cuáles son las medidas aproximadas del tamaño del almacén?

120 m²

- b) ¿Qué tipo de almacén utiliza (estantería: móvil o fija)?

Fija

- c) ¿Cómo está distribuido el almacén, cuenta con algún criterio específico para la asignación de distribución de los productos?

De acuerdo a los materiales según el tipo de operación.

- d) ¿Ingresan los materiales a algún sistema, antes de ser almacenados?

Si, se trabaja con sistema SAP.

- e) ¿Cómo es el proceso de ingreso de la mercadería al sistema?

1. En un excel colocamos los series de los materiales que se van a ingresar.
 2. En el archivo se pikean los series según el modulo que corresponden.
 3. Se ingresan al sistema SAP.
 4. Se vuelven a colocar los equipos en sus cajas madres.
5. Se envía un correo de conformidad del ingreso de Mercadería.

f) ¿Existe una Clasificación ABC, por producto?

No

g) ¿Cómo son llevados los materiales hasta sus respectivos lugares?

Cargando manualmente los equipos

h) ¿Cuántas personas se encargan de este proceso?

Por lo general es 1 persona.

i) ¿Cuentan con los implementos necesarios para trasladar los materiales?

No

j) ¿Las estanterías están con sus respectivos códigos según la ubicación de los productos?

No

k) ¿Cuántos tipos de materiales manejan?

200 modelos Aproximadamente.

l) ¿Cuentan con palets para colocar la mercadería provisionalmente en caso sea necesario?

Si

m) ¿Cuentan la iluminación adecuada dentro del almacén?

Si

n) ¿Bajo qué criterios ordenan su mercadería en los estantes?

En orden alfabético según Sistema SAP.

o) ¿Dentro de este proceso, tienen algún tipo de inconveniente que tengan que derivarlo a otra área de la empresa?

Si.

C: DESPACHO:

a) ¿De qué manera reciben la orden de pedido del cliente?
Mediante un correo de liberación de Pedido.

b) ¿Cómo es el proceso de picking?
Se sacan los materiales solicitados en el pedido y se trasladan manualmente sobre la mesa de picking y se pican los series, en un archivo de Excel creado para cargar un pedido.

c) ¿Bajo qué modalidades distribuyen sus despachos a los clientes?

- Corporativos
- Pedidos de cadenas
- Pedidos para contratos (Reservas)
- Pedidos para Doc's.

d) ¿Cómo es el proceso de packing?

Cuando la mercadería la recoge el mismo cliente, se coloca en cajas de cartón y se rotulan con su nombre, en algunos casos se colocan en bolsa si los equipos se van a enviar por correo, esto tienen que estar completamente sellados.

e) ¿Bajo qué criterios dan salida a su mercadería para evitar devoluciones?

Que todos los equipos de almacén salen sellados y con sus precintos de seguridad ya haciendo que cliente revise su mercadería antes de retirarse.

f) ¿El sistema actual que usan es el apropiado para realizar sus despachos de la manera correcta?

Si, ya que siempre evita el error.

g) ¿La calidad y la cantidad es verificada antes de la salida de la mercadería?

Si.

h) ¿Cuántos equipos promedio despachan diariamente?

Es variable, entre 50 a 1000 en promedio.

i) ¿Tienen dificultad a la hora de ubicar los productos para armar los pedidos?

Si, ya que la mesa es pequeña y los equipos se tratan manualmente.

j) ¿De acuerdo a su experiencia, clasifique que equipos encontramos en la clasificación A, B y C?

A → Celulares y Chips.
B → Equipo de la operación Tigo
C → Merchandising.

k) ¿Hacen algún tipo de programación para el recojo de los pedidos?

No

l) ¿Se realizan con frecuencia devoluciones de la mercadería?

No

m) ¿Qué proceso realiza para aceptar una devolución?

Este proceso se trata directamente con Tujillo. Una vez que se tiene la conformidad de la devolución nos envían un correo indicando que debemos recibir la mercadería para posteriormente enviar estos materiales a Tujillo.

n) ¿Tienen una zona habilitada para entregar sus despachos?

No

D: CONTROL

- a) ¿Cada qué tiempo realiza inventario?
Una vez por semana.
- b) ¿Actualmente cuenta con faltantes o sobrantes?
Si
- c) ¿Cada qué tiempo les realizan auditorías a su almacén?
*Operación Movil → 1 vez por mes.
Operación Fija → cada 6 meses.*
- d) ¿Cómo llevan el control de sus inventarios?
Sacamos un reporte del sistema según cantidades y modelos. lo cual tiene que coincidir con el físico.
- e) ¿Cada qué tiempo es capacitado el personal del almacén?
Sólo cuando el personal ingresa por primera vez.
- f) ¿Realizan algún tipo de reporte que garantice el seguimiento a sus existencias?
Solo inventarios
- g) ¿Ingresa al local, personal ajeno al almacén?
En pocas oportunidades si, pero con previo consentimiento de autorización.
- o) ¿Cuenta el almacén con sistema de alarmas?
Si, se cuenta con cámaras, sensores de movimiento y contra incendios.
- p) ¿Cuenta el almacén con cámaras de seguridad?
Si
- q) ¿Se aplican los métodos PEPS y UEPS?
Si, lo que llamamos FIFO.

r) ¿Cómo llevan el control de toda la documentación?

Diariamente se separan los guías de remisión y los facturas que son debidamente archivadas.

ENTREVISTA 4



Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

ENTREVISTA REFERENTE AL

CICLO DE ALMACENAMIENTO

A: RECEPCIÓN:

a) ¿Quién se encarga de llevar la mercadería para abastecer al almacén?

El responsable de la mercadería de la operación móvil es *Demasa comercial*, y el responsable de la mercadería de la operación fija es *Internacional Milenium*.

b) ¿Cuáles son los documentos que se emiten al recepcionar la mercadería?

El almacén emisor envía guías de remisión que contiene *destinatario, transportista y control administrativo*.

c) ¿Quién se encarga de descargar la mercadería?

Se realiza el mismo *courier*, en algunos casos en presencia de personal de *vigilancia*.

d) ¿La descarga se realiza de manera manual o mecánica?

Manual

e) ¿En dónde se realiza el desembalaje?

Dentro del almacén

f) ¿Cómo se realiza el proceso de verificación de la mercadería?

Las cajas madres deben de llegar *completamente selladas sin signos de manipulación* y las cantidades de *bultos* tiene que coincidir con la *Guía R.*

g) ¿Bajo qué criterios dan la conformidad de la mercadería recibida?

- Equipos completos
- Equipos con *precintos de seguridad*.
- Equipos en *buen estado*.

h) ¿La mercadería recibida es verificada en presencia de algún supervisor?

No

- i) ¿Cuál es el proceso para informar los faltantes o fallas en la mercadería recibida?
- Se tiene que colocar la observación en la GR.
 - La GR. tiene que estar firmada y sellado por el almacenero que detectó el faltante.
 - Se informa a courier y se envía un correo informando sobre la incidencia.
- j) ¿Cuentan con un manual de procedimientos que deben considerar en la recepción de la mercadería?

Si

- k) ¿A qué área de la empresa se dirigen las observaciones que se realizan en la recepción de los materiales?

A los jefs de logística, el supervisor del almacén y al almacén emisor de la mercadería.

- l) ¿Qué medidas se toman en caso detecten un faltante en la mercadería recibida y este no sea reportado en el tiempo prudente?

En este caso el faltante pasa a ser facturado al personal del almacén receptor.

- m) ¿Mediante qué manera el encargado de la revisión de la mercadería, da la conformidad de que todo está ok?

Firmando y sellando las guías.

- n) ¿Qué volumen aproximado de mercadería reciben?

15000 materiales entre la operación móvil y fija aproximadamente.

- o) ¿Cada qué tiempo se abastece al almacén?

de una a 2 veces por semana.

- p) ¿De dónde provienen los materiales para abastecer al almacén?

Operación Móvil → Zona Trujillo.
Operación Fija → Almacén de Vello el Sabroder en Lima.

q) ¿Cuentan con implementos necesarios para recepcionar la mercadería, considerando que pueden ser bultos grandes y pesados?

No

B: ALMACENAMIENTO:

a) ¿Cuáles son las medidas aproximadas del tamaño del almacén?

120 metros cuadrados.

b) ¿Qué tipo de almacén utiliza (estantería: móvil o fija)?

Estantería fija.

c) ¿Cómo está distribuido el almacén, cuenta con algún criterio específico para la asignación de distribución de los productos?

Separando los equipos según su tipo de operación

d) ¿Ingresan los materiales a algún sistema, antes de ser almacenados?

Si, con el sistema SAP

e) ¿Cómo es el proceso de ingreso de la mercadería al sistema?

- Si sacan los equipos de las cajas madres.
- Si colocan los equipos sobre la mesa de picking.

Si pickean las series o ítems de los materiales en un archivo de excel

- Las series que se pickean tienen que separarse según el código de material que pertenecen.

• Luego se ingresan las series a la bodega de almacén mediante SAP.

- Guardan los equipos en sus cajas y si colocan sobre los pallets.

f) ¿Existe una Clasificación ABC, por producto?

No

g) ¿Cómo son llevados los materiales hasta sus respectivos lugares?

Manualmente

h) ¿Cuántas personas se encargan de este proceso?

1 persona, en algunas ocasiones 2.

i) ¿Cuentan con los implementos necesarios para trasladar los materiales?

No

j) ¿Las estanterías están con sus respectivos códigos según la ubicación de los productos?

No

k) ¿Cuántos tipos de materiales manejan?

190 aproximadamente

l) ¿Cuentan con palets para colocar la mercadería provisionalmente en caso sea necesario?

Si

m) ¿Cuentan la iluminación adecuada dentro del almacén?

Si

n) ¿Bajo qué criterios ordenan su mercadería en los estantes?

En orden alfabético según orden del sistema SAP.

o) ¿Dentro de este proceso, tienen algún tipo de inconveniente que tengan que derivarlo a otra área de la empresa?

Si

C: DESPACHO:

a) ¿De qué manera reciben la orden de pedido del cliente?

Mediante un correo que contiene el número de pedido de cada cliente.

b) ¿Cómo es el proceso de picking?

- Se sacan los materiales de los armarios
- Se colocan sobre la mesa de picking
- Creamos un archivo de excel
- Pickreamos las series, y cargamos el pedido en el SAP.

c) ¿Bajo qué modalidades distribuyen sus despachos a los clientes?

- 1.- Pedidos DAC's
- 2.- Pedidos cooperativos
- 3.- Pedidos de cadenas
- 4.- Pedidos para contratos

d) ¿Cómo es el proceso de packing?

Los equipos son colocados en cajas o en bultos rotulados con su nombre según el cliente. En su mayoría el mismo cliente recoge su pedido, y algunos se envían por courier.

e) ¿Bajo qué criterios dan salida a su mercadería para evitar devoluciones?

- los pedidos salen completos
- los equipos salen totalmente presentados
- Cliente firma y sella las cajas dando el OK de la recepción de mercadería.

f) ¿El sistema actual que usan es el apropiado para realizar sus despachos de la manera correcta?

Si

g) ¿La calidad y la cantidad es verificada antes de la salida de la mercadería?

Si

h) ¿Cuántos equipos promedio despachan diariamente?

1200 aproximadamente

i) ¿Tienen dificultad a la hora de ubicar los productos para armar los pedidos?

Solo cuando los pedidos contienen alto volumen de equipos.

j) ¿De acuerdo a su experiencia, clasifique que equipos encontramos en la clasificación A, B y C?

A = Celulares y chips.
B = Equipos de operación Fija
C = Merchandising.

k) ¿Hacen algún tipo de programación para el recojo de los pedidos?

No

l) ¿Se realizan con frecuencia devoluciones de la mercadería?

No

m) ¿Qué proceso realiza para aceptar una devolución?

Se ve directamente el area de devoluciones, quienes emitan un correo con todos los datos de los equipos a devolver, los cuales tienen que estar en buenas condiciones porque luego serán enviados a Pansa Trejillo.

n) ¿Tienen una zona habilitada para entregar sus despachos?

No

D: CONTROL

a) ¿Cada que tiempo realiza inventario?

1 vez a la semana

b) ¿Actualmente cuenta con faltantes o sobrantes?

Si

c) ¿Cada qué tiempo les realizan auditorías a su almacén?

O. Morril → 1 vez por mes

O. Fija → Cada 6 meses

d) ¿Cómo llevan el control de sus inventarios?

Comparando con lo que tenemos en el sistema.

e) ¿Cada qué tiempo es capacitado el personal del almacén?

Solo una vez.

f) ¿Realizan algún tipo de reporte que garantice el seguimiento a sus existencias?

Haciendo inventarios

g) ¿Ingresa al local, personal ajeno al almacén?

En algunos casos con previa autorización.

o) ¿Cuenta el almacén con sistema de alarmas?

- Cámaras de seguridad.
- Alarmas contra incendios
- Sensores de movimiento.

p) ¿Cuenta el almacén con cámaras de seguridad?

Si

q) ¿Se aplican los métodos PEPS y UEPS?

Mediante FIFO.

r) ¿Cómo llevan el control de toda la documentación?

Se separan los recibos de las facturas que ya fueran firmadas por el cliente, y luego estas son archivadas.

PROCESAMIENTO DE DATOS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS

A través de la aplicación de una entrevista se buscó la manera de conocer mejor la forma de pensar de los colaboradores y que esperaban de la empresa, a fin de saber si podemos satisfacer sus necesidades mediante propuestas de mejora, de modo que puedan aplicarlo en sus procesos diarios.

La entrevista se dividió en cuatro procesos importante recepción, almacenamiento, despacho y control:

RECEPCIÓN:

1. **¿Quién se encarga de llevar la mercadería para abastecer el almacén?**

Respondieron que quien se encarga de transportar la mercadería que pertenece a la operación móvil, es el operador logístico Ransa y el responsable de transportar la mercadería que pertenece a la operación fija, es el operador logístico International Millennium Cargo.

2. **¿Cuáles son los documentos que se emiten al recepcionar la mercadería?**

La respuesta a esta pregunta es unánime, al recepcionar la mercadería el almacén emisor envía guías de remisión, que contiene una copia para el destinatario, transportista y control administrativo.

3. **¿Quién se encarga de descargar la mercadería?**

Los entrevistados indican que se encarga de descargar la mercadería es el personal del Courier Ransa o Millennium Cargo, con la supervisión del almacenero y un colaborador de vigilancia.

4. **¿La descarga se realiza de manera manual o mecánica?**

La respuesta a esta pregunta es unánime, la descarga se realiza de manera manual.

5. **¿En dónde se realiza el desembalaje?**

Los entrevistados indicaron que se realiza en el almacén de Ceva Chiclayo.

6. **¿Cómo se realiza el proceso de verificación de la mercadería?**

Los colaboradores indicaron que las cajas madres tienen que llegar debidamente selladas, sin signos de manipulación, en buen estado, después

se procede a abrirlas y revisar equipo por equipo en presencia del Courier y estos equipos deben coincidir con lo especificado en la guía de remisión.

7. ¿Bajo qué criterios se da la conformidad de la mercadería recibida?

La respuesta a esta pregunta es bajo los siguientes criterios: equipos completos, con precintos de seguridad y en buen estado; todo esto debe coincidir con lo detallado en la guía de remisión.

8. ¿La mercadería recibida es verificada en presencia de algún supervisor?

Los entrevistados coincidieron en que la verificación de la mercadería se realiza sólo con el acompañamiento del courier.

9. ¿Cuál es el proceso para informar los faltantes o faltas en la mercadería recibida?

Todos respondieron que se tiene que colocar la observación en la guía de remisión, indicando nombre y cantidad del producto; se envía un mail al almacén remitente indicando esta observación. El almacén remitente tiene que dar la conformidad para la posterior regularización.

10. ¿Cuentan con un manual de procedimientos que deben considerar en la recepción de la mercadería?

Los entrevistados respondieron que sí cuentan con un manual de procedimientos para cada proceso.

11. ¿A qué área de la empresa se dirigen las observaciones que se realizan en la recepción de los materiales?

Todos respondieron que las observaciones son dirigidas al almacén remitente, al supervisor de almacén y jefes de logística.

12. ¿Qué medidas se toman en caso detecten un faltante en la mercadería recibida y este no sea reportado en el tiempo prudente?

Los entrevistados mencionaron que al suceder este caso se descuenta al personal del almacén receptor, porque no indicaron en la guía de remisión estas observaciones.

13. ¿Mediante qué manera el encargado de la revisión de la mercadería, da la conformidad que todo está en orden?

Los colaboradores respondieron al momento de firmar y sellar las guías de remisión sin ninguna observación.

14. ¿Qué volumen aproximado de mercadería reciben?

Todos respondieron, se recibe entre 1000 a 1500 equipos semanales y 10000 chip semanales.

15. ¿Cada que tiempo se abastece al almacén?

La respuesta a esta pregunta se mantuvo unánime, una o dos veces por semana se abastece al almacén.

16. ¿De dónde provienen los materiales para abastecer al almacén?

Los colaboradores indicaron, Ransa Trujillo se encarga de abastecer la operación móvil y el almacén de Ceva Lima se encarga de abastecer la operación fija.

17. ¿Cuentan con implementos necesarios para recepcionar la mercadería considerando que pueden ser bultos grandes y pesados?

Todos los entrevistados manifestaron su incomodidad porque no cuentan con los equipos para la recepción de la mercadería, algunos mencionaron que no tienen guantes ni maquinaria apropiada para el traslado de materiales. Para esta primera fase, todos los entrevistados coincidieron con sus respuestas, manifestando unánimemente que todos realizan el proceso de recepción de mercadería según sus procedimientos, revisando los equipos correctamente para asegurarse que la mercadería está ingresando en buen estado, y en caso no sea así, tratan de ejecutar a tiempo las observaciones, derivándolas al área responsable. Del mismo todos mostraron inconformidad por la falta de instrumentos adecuados para la manipulación de los bultos, especificando que necesitan guantes y cascos para mayor protección incluyendo también algún tipo de maquinaria especial que ayude al traspaso de los bultos en el almacén.

ALMACENAMIENTO

1. ¿Cuáles son las medidas aproximadas del tamaño del almacén?

Las medidas aproximadas son 120 metros cuadrados.

2. ¿Qué tipo de almacén utiliza (estantería móvil o fija)?

La estantería que se usa en el almacén es fija. Está conformado por grandes anaqueles de cuatro pisos cada uno, los cuales están anclados al piso con cemento.

3. ¿Cómo está distribuido el almacén, cuenta con algún criterio específico para la asignación de distribución de los productos?

Los materiales son distribuidos según el tipo de operación.

4. ¿Ingresan los materiales a algún sistema, antes de ser almacenados?

Los materiales recepcionados según guía de remisión son ingresados al Sistema SAP.

5. ¿Cómo es el proceso de ingreso de la mercadería al sistema?

Retiramos los equipos de las cajas madres.

Colocamos los equipos sobre la mesa de picking.

Se pickean las series o imeis de los materiales en un archivo en excel.

Las series que se pickean tienen que separarse según el código de material al que pertenecen.

Se ingresan las series a la bodega mediante SAP.

Se guardan los equipos en sus cajas y se colocan sobre los pallets.

6. ¿Existe una clasificación ABC, por producto?

Los equipos no están distribuidos en una clasificación ABC.

7. ¿Cómo son llevados los materiales hasta sus respectivos lugares?

Los materiales son llevados manualmente.

8. ¿Cuántas personas se encargan de este proceso?

Son 1 o 2 los encargados de trasladar el material.

9. ¿Cuentan con los implementos necesarios para trasladar los materiales?

No se cuenta con los implementos necesarios para trasladar el material, ya que al igual que en la recepción de mercadería, aquí también es necesario usar sobre todo una maquina especial que nos ayude a trasladar los equipos hacia los estantes después de haber sido ingresados al sistema.

10. ¿Las estanterías están con sus respectivos códigos según la ubicación de los productos?

Las estanterías no están con sus respectivos códigos, es decir que no tienen ninguna etiqueta o rotulo que indique el código de equipo que corresponde, sin embargo el personal entrevistado indica que los equipos son almacenados según reporte arrojado en el sistema, lo cual ayuda a que ellos puedan identificar la ubicación de los celulares y equipos de la operación fija, guiándose por las marcas y modelos que se pueden apreciar en las cajas de los materiales.

11. ¿Cuántos tipos de materiales se manejan?

Se manejan 250 modelos aproximadamente, considerando que este tipo de mercadería va cambiando constantemente en el mercado.

12. ¿Cuentan con palets para colocar la mercadería provisionalmente en caso sea necesario?

Si cuentan con palets suficiente para colocar la mercadería.

13. ¿Cuentan con iluminación adecuada dentro del almacén?

Si se cuenta con iluminación adecuada dentro del almacén.

14. ¿Bajo qué criterios ordenan su mercadería en los estantes?

Se ordena la mercadería en base al orden que arroja el reporte de stock del Sistema SAP.

15. ¿Dentro de este proceso, tienen algún tipo de inconveniente que tengan que derivarlo a otra área de la empresa?

Para ingresar los equipos a sistema tenemos que colocarlos en la mesa de Picking para poder pickear las series, sin embargo la mesa es muy pequeña para el volumen de equipos que ingresan.

En algunos casos la pistola de Picking o lectora, no lee las series de los equipos para poder ingresarlos, lo cual implica que tenemos que digitar serie por serie. Los equipos se trasladan de manera manual hasta los anaqueles lo que implica que se trasladen de a pocos lo cual genera retraso en ir y venir varias veces para realizar el mismo proceso.

En esta segunda fase de la entrevista, todo el personal del almacén CEVA Chiclayo, indica que el proceso de almacenamiento se inicia preparando archivos en excel para poder pickear los iméis de cada equipo, colocando toda la mercadería en tránsito sobre la mesa de picking , ingresarla al sistema SAP y volver a guardar los equipos en las cajas madres, para ubicarlos en su estantería posteriormente, cuando ellos crean conveniente, lo que implica incluso que pasen más de dos días, hasta que finalmente almacenan debidamente toda sus equipos ingresados , aunque no dentro de los parámetros de tiempo establecido.

DESPACHO

1. ¿De qué manera reciben la orden de pedido?

Se recibe la orden de pedido a través de un correo electrónico denominado correo de liberación que contiene un número de pedido.

2. ¿Cómo es el proceso de picking?

Se verifica en el sistema SAP la orden de pedido.

Colocamos manualmente los equipos sobre la mesa picking.

Empezamos a pickear las series de los equipos, y en paralelo creamos un archivo en excel, luego esta información de excel la cargamos el pedido al sistema SAP.

3. ¿Bajo qué modalidades distribuyen sus despachos a los clientes?

En almacén manejamos los siguientes despachos: Pedidos corporativos, de cadenas, de reservas (contratos) y a distribuidores (DAC´S).

4. ¿Cómo es el proceso de packing?

Tenemos dos opciones: si la mercadería es recogida por el mismo cliente, se colocan los equipos en cajas de cartón y algunas veces en bolsas dependiendo la cantidad debidamente rotuladas con los datos del cliente. Se les hace firmar los cargos que corresponden a almacén, que en este caso son las copias de Remitente, Transportista y Control Administrativo, y al cliente se le entregan las copias de Destinatario y Sunat, con el fin de que

ellos puedan corroborar la mercadería que se les ha despachado y para su control interno.

Cuando los despachos son enviados por courier, estos salen en cajas de cartón, rotulados con sus respectivas direcciones de destino y el número de guía que le corresponde, considerando siempre que todos los precintos de seguridad de los equipos tienen que estar completamente sellados. Para este caso al courier se le hace firmar solo la copia de control administrativo, y el resto de copias (Destinatario, Sunat, Remitente y Transportista) se envían con el personal del courier para que posteriormente nos devuelvan las copias de los Remitentes firmadas por el cliente final.

5. ¿Bajo qué criterios dan salida a su mercadería para evitar devoluciones?

Cuando el cliente se encuentra en la oficina de almacén, revisa la mercadería verificando cantidad, modelo, colores y precintos de equipos para luego dar conformidad por los equipos que almacén les está despachando, dejando como sustento de ello la firma en los cargos de las guías de almacén; sin embargo cuando la mercadería es enviada por courier, es evidente que courier no puede validar si la mercadería va en perfectas condiciones, porque los bultos ya están sellados y listos para su recojo; es por eso que el Courier está en la obligación de estar atentos a la revisión al momento de entregar los pedidos a su destino final, y así puedan corroborar si realmente algo llegó mal. En caso se presente una situación de un equipo faltante o en mal estado, se recurre a revisar las cámaras de seguridad para determinar qué fue lo que ocurrió exactamente y poder deslindar responsabilidades a quien corresponda.

6. ¿El sistema actual que usan es el apropiado para realizar sus despachos de la manera correcta?

Los trabajadores señalan que definitivamente el sistema SAP con el que trabajan, si es el apropiado para realizar su trabajo en el almacén, puesto que todo movimiento o registro que tienen que hacer para cada uno de sus

procesos, pues es necesario la intervención del sistema, considerando aún más que es una herramienta que les permite detectar si están realizando mal alguna transacción, es más, pueden también ver la disponibilidad de mercadería de otros almacenes, incluso el sistema SAP les permite dar soporte a los almacenes más pequeños que se encuentran en otras provincias y que no cuentan con este sistema, ellos trabajan con un sistema llamado SIDES.

7. ¿La calidad y la cantidad son verificadas antes de la salida de la mercadería?

El personal de Ceva Logistic indica que para ellos entregar la mercadería a tiempo en calidad y cantidad es una obligación y tienen cuidado para la salida de cada mercadería.

8. ¿Cuántos equipos en promedio se despachan diariamente?

Se despachan aproximadamente 1200 equipos diarios incluidos los chips.

9. ¿Tiene dificultad a la hora de ubicar los productos para armar los pedidos?

Si, ya que la mesa de picking es pequeña y esto afecta cuando los distribuidores y contratas realizan pedidos con un gran volumen de equipos, por lo que se tiene que pickear en grupos la mercadería y de inmediato meterlas en cajas para continuar con el resto de equipos. Así mismo los entrevistados indican que otra de sus mayores dificultades en este proceso es ubicar los equipos, ya que como lo mencionan en el proceso de almacenamiento, estos no son colocados en sus anaqueles

correspondientes dentro del tiempo oportuno, lo que genera que por el apuro se desordenen más los equipos o incluso no le entregan el pedido completo al cliente ya que no logran encontrar un material en especial.

10. ¿De acuerdo a su experiencia, clasifique qué equipos encontramos en la clasificación ABC?

Tipo A: Equipos celulares y chip.

Tipo B: Equipos de la operación fija.

Tipo C: Merchandising

11. ¿Hacen algún tipo de programación para el recojo de pedidos?

No existe una programación exacta, ya que el tamaño y la prioridad de los equipos pueden variar, es decir que no todos los pedidos son pequeños, y en algunos casos por más que un pedido o reserva sea liberado antes que otro, pues puede ocurrir que el pedido que se liberó después se le tenga que dar prioridad siempre y cuando se tengan indicaciones del área de gestión de pedidos. Así mismo a veces hay problemas con el sistema SIDES de los demás almacenes, en donde tenemos que también dar soporte, teniendo que hacer un corte en la atención de los pedidos del almacén Ceva Chiclayo.

12. ¿Se realizan con frecuencia devoluciones de la mercadería?

No tenemos devoluciones de mercadería porque siempre estamos fijándonos en la calidad y cantidad a despachar.

13. ¿Qué proceso realiza para aceptar una devolución?

El proceso de devoluciones se trabaja directamente con la central de Trujillo que lo ve específicamente el almacén Ransa Trujillo, con su conformidad, envían un correo con la orden de recepción de los materiales para luego enviar estas devoluciones al almacén principal de Ransa Trujillo.

14. ¿Tienen una zona habilitada para entregar sus despachos?

No contamos con una zona de despacho, los trabajadores han sugerido que se les habilite esta zona pero hasta el momento no lo llegan a concretar.

En esta fase de la entrevista todos el personal se centra esencialmente un aspecto importante que es la demora en la atención de los pedidos puesto que en algunas ocasiones no tienen los equipos debidamente almacenados retrasando así las actividades de despacho generando reclamo de los clientes. Agregando a esto que no cuentan con una zona de despacho suficientemente apropiada para realizar sus despachos de pedidos grandes.

CONTROL

1. ¿Cada que tiempo realiza el inventario?

El inventario se realiza una vez por semana por cantidades, y una vez al mes por series.

2. ¿Actualmente cuenta con faltantes o sobrantes?

Si contamos con sobrantes y faltantes los cuales son reportados mensualmente en los reportes de fin de mes. En el caso de los equipos faltantes se debe a que se enviaron equipos de más en un pedido y en otra ocasión no se ha revisado bien la mercadería que ingreso a almacén y no se hizo ninguna observación, por lo cual cargaron esos materiales a la bodega del almacén CEVA Chiclayo. Y los equipos sobrantes ya tienen bastante tiempo en almacén, que llegaron de más, pero se tiene la orden que permanezca ahí, ya que son equipos antiguos cuyas series ya no registran ningún movimiento en SAP.

3. ¿Cada qué tiempo les realizan auditorías a su almacén?

Las auditorías para la operación móvil se realizan mensualmente y para la operación fija cada seis meses.

4. ¿Cómo llevan el control de sus inventarios?

Se lleva el control a través de la comparación listando en físico versus el sistema, en función a la cantidad y modelo del equipo.

5. ¿Cada que tiempo es capacitado el personal del almacén?

El personal que ingresa es capacitado de 15 a 20 días; si en adelante el sistema o algún proceso son cambiados sólo envían a una persona por ciudad y este es responsable de transmitir a sus compañeros los cambios en el sistema o proceso logístico.

6. ¿Realizan algún tipo de reporte que garantice el seguimiento a sus existencias?

Sólo se realiza los inventarios semanalmente.

7. ¿Ingresa al local personal ajeno al almacén?

En algunos casos con previa autorización.

8. ¿Cuenta el almacén con sistema de alarmas?

Si, cuenta con cámara de seguridad, alarma contra incendios y sensores de movimiento.

9. ¿Cuenta el almacén con cámaras de seguridad?

Si contamos con cámaras de seguridad.

10. ¿Se aplican los métodos PEPS Y UEPS?

Si se aplican mediante el método FIFO.

11. ¿Cómo llevan el control de toda la documentación?

Se separan las guías de las facturas que ya fueron firmadas por el cliente y luego son archivados, ante cualquier reclamo.

Para esta última fase, todos los entrevistados coincidieron con sus respuestas, mostrando así que el control se lleva en la medida que se pueda, sin dejar de lado el control de sus inventarios, documentación, informes de auditorías y seguridad dentro del almacén, lo que también es supervisado eventualmente por el ente supervisor del cliente, es decir de la empresa de telefonía para la cual brindan sus servicios logísticos.