30

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA.

LA IMPORTANCIA LOGÍSTICA PARA GENERAR "VALOR AGREGADO" DENTRO DE UNA EMPRESA.

TRABAJO DE SEMINARIO DE TITULACIÓN
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
"I N G E N I E R O Q U Í M I C O"
P R E S E N T A.

LANDÓN GALVEZ JOSE GUADALUPE.

ASESOR: I.Q. CUAUHTEMOC LAGOS CHAVEZ

MEXICO, D. F. ABRIL DEL 2002

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Universidad Nacional Autónoma de México
UNAM
Biblioteca Central
Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA

JEFATURA DE LA CARRERA DE INGENIERIA QUIMICA

OFICIO: FESZ/JCIQ/023/02

ASUNTO: Asignación de Jurado

ALUMNO: LANDON GALVEZ JOSE GUADALUPE
P r e s e n t e.

En respuesta a su solicitud de asignación de jurado, la jefatura a mi cargo, ha propuesto a los siguientes sinodales:

Presidente:	**I.Q. José Bermudez Mosqueda**
Vocal:	**I.Q. Cuauhtémoc Lágos Chávez**
Secretario:	**I.Q. Roberto Ramírez Torres**
Suplente:	**I.Q. José Maciel Ortíz**
Suplente:	**I.Q. Luz Elena Flores Bustamante**

Sin más por el momento, reciba un cordial saludo.

A t e n t a m e n t e
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"
México, D. F., 19 de febrero del 2002.

EL JEFE DE LA CARRERA

I.Q. ARTURO E. MENDEZ GUTIERREZ

AEMG/isa*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INDICE

PAG.

INDICE 1

JUSTIFICACIÓN.....2

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3

APORTACIONES A LA CARRERA.....4

RESUMEN.....5

1. ANTECEDENTES DE LA LOGÍSTICA.....6
   1.1 Reseña histórica.....6
   1.2 Def. de logística.....7
   1.3 Proyección de la logística.....7
2. CADENA DE SUMINISTRO.....9
3. VALOR AGREGADO.....13
4. SERVICIO.....15
5. CASO DE ESTUDIO.....16
   5.1 Antecedentes de la empresa.....16
   5.2 Ramo de la empresa.....16
   5.3 Proceso general de prod. y comercialización.....17
   5.4 Pasos sin valor agregado.....19
   5.5 Sugerencias.....22
   5.6 Resultados esperados.....25

CONCLUSIONES.....26

BIBLIOGRAFÍA.....27.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

JUSTIFICACIÓN.

La logística hoy en día ha tomado un papel muy importante dentro de todas las empresas, debido a que vivimos en un mundo cambiante y cada vez más competitivo, por lo cual el agregar un valor a un determinado producto resulta cada vez más difícil, así como mantenerlo en la cúspide, debido a los competidores presentes en el mercado que igualan el servicio y tal vez mejoran el nuestro.
Es primordial considerar a la logística de entrada, así como a la logística de salida, pues basándose en ella coordinamos y sincronizamos los movimientos operacionales reduciendo los costos de producción, tiempo de producción y de entrega a nuestro cliente.
Pero esto no basta, también es importante considerar que en el mercado cada empresa lucha por ganar un nuevo cliente e incrementar sus utilidades, por tal motivo tenemos que brindar además de un buen servicio otros valores agregados que sean difíciles de igualar adicionales a los valores conocidos por los demás competidores, como son: Garantía al producto, servicio de entrega a domicilio, etc.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Debido a que en México las pequeñas, medianas e incluso las grandes empresas sufren de grandes problemas por carecer de una buena administración. Por esto la logística ha encontrado una gran aceptación en las empresas.

Al trabajar dentro de una empresa pequeña, pude observar que la gran mayoría de los problemas que teníamos era por falta de organización y comunicación, los cuales si se resuelven pueden generar algunos beneficios como son: la buena comunicación entre departamentos, la atención al cliente que se da pero no del todo satisfactoria, a mi manera de pensar se puede mejorar en un 100% a la que actualmente se brindan. Otro aspecto es el tiempo perdido en el abastecimiento de materia prima y producto terminado la cual pudiera ser la causa principal de todo retraso que sufre la empresa.

Este trabajo contempla las fallas que se cometen dentro de la empresa y las cuales los directivos se rehúsan a aceptar como parte de su error y la forma en que podemos mejorarlas, esto con el fin de incrementar los valores agregados dentro de la empresa.

RELACIÓN Y /O APORTACIONES.

El contenido de este trabajo, es una fuente de información para cualquier persona que tenga interés en conocer por que es tan importante la logística dentro de cualquier empresa, y como formamos parte dentro de esta generando un valor agregado.
También este documento contiene las definiciones básicas de lo que es la logística y un ejemplo de aplicación por lo cual puede motivar a otros alumnos a desarrollarse dentro de esta rama. Hoy en día se ha visto que el Ingeniero Químico no solo labora en las ramas de la Petroquímica, Ventas, Calidad o Producción, gracias a que la carrera es tan diversa, el Ingeniero puede desarrollarse en otros campos como es la Logística y la administración, ya sea como administrador, en la planeación de la producción o en el abastecimiento de las materias primas, con el fin de que la empresa en que laboren la tenga al tanto de lo que esta requiere o necesita para satisfacer la demanda de sus clientes.

RESUMEN.

La importancia de la logística es debido a la gran ayuda que brinda en la reducción de costos, mejorar la organización y sobre todo en la búsqueda de nuevos valores que nos brinden estar a la vanguardia y competir dentro de un mercado tan globalizado como lo es hoy en día.
Para comprender mejor este documento se incluyo algunas definiciones de los términos más empleados así como los antecedentes que dieron origen a la logística que actualmente conocemos. También este trabajo busca dar una mejor comprensión de cómo podemos integrar los conceptos presentados a nuestra vida laboral, mediante una ejemplificación tomando como muestra una pequeña empresa, en la que se plantean los problemas observados y que no presentan valor agregado, así como las propuestas para eliminar dichos problemas, logrando beneficios para toda la empresa mediante la aplicación del valor agregado.

1-. ANTECEDENTES

1.1 *RESEÑA HISTORICA.*

En un mundo globalizado y cada vez más complejo, ya no resulta tan sencillo agregar valor a los productos existentes en el mercado. Si el destinatario final es el consumidor y la intención de las empresas es mantenerse como una empresa proveedora de bienes o servicios.
La respuesta viene de la transformación del significado de la antigua concepción de la logística militar, en un término que implica la ordenación de los procesos empresariales, para gestionarlos como si conformarse una cadena donde cada eslabón (productores, mayoristas, distribuidores, operadores logísticas, minoristas) coordinan y sincronizan sus operaciones en conjunto con el resto, para agilizar sus actividades, disminuir costos reducir y eliminar inventarios mientras se satisface en tiempo y forma a los clientes.
El origen de la logística es derivado del griego: logistikos = el que sabe calcular y este concepto se empezó a introducir en la década de los cincuentas en el concepto de las aplicaciones administrativas, así el termino sirvió a la alta dirección tanto estadounidense como a la europea para englobar un amplio conjunto de conceptos y procesos que van desde la manipulación de productos, el almacenamiento, el despacho y la distribución del proveedor.
Para mejorar el entendimiento de hacia donde queremos ir, esta es una buena idea para ver hacia donde queremos estar y extrapolar la tendencia lineal. La logística como la conocemos hoy en día, comenzó a principios de 1960 con los primeros colegios que ofrecían cursos y con las primeras publicaciones de libros que integraron muchas de las actividades de los negocios reconocidas como hoy en día es la logística. Sin embargo los negocios han puesto poca atención a la logística, desfavoreciendo a la administración de actividades tales como la transportación y el control de inventario como actividades separadas, cada una con sus propios objetivos. La reducción de los costos han sido las fuerzas manejadas. Aun cuando los términos de la logística estaban a punto de ser rechazados estos se hicieron muy importantes por el uso que se les dio con los militares, y negocios alejados de estos.
El interés en la logística incremento en los años 70´s cuando la OPEP (Organización de los Países Exportadores de Petróleo) limitó el abastecimiento de combustibles debido que en ese periodo causó un incremento en los costos de transportación y un alto interés en las tasas bancarias, durante este periodo se incrementaron los costos por poseer altos inventarios. La transportación y los costos de inventario son dos de los principales costos significativos en la logística. Los gerentes vieron grandes oportunidades en la reducción de costos y, por tanto, dieron más atención a las materias logísticas. Pedro Duckers fue quien llamó a la distribución física la ultima frontera de la economía de costos.
En los años de 1980 y 1990 se vieron fuertes incrementos en los intereses de la logística. El outsourcing (maquila de algunas materias primas para la elaboración de nuestro producto terminado) hizo que se incrementaran las líneas de transportación abarcando otros comercios con el fin de reducción los costos, desarrollando un comercio internacional y también incrementando las líneas de distribución en busca de mercados sin explorar, la

logística comenzó a ser usada como un arma estratégica y encontrarse en posibilidades de competir, al surgir información tecnológica las compañías pudieron mantener una relación más eficaz con sus proveedores conquistando más clientes por ser más eficientes en sus canales logísticos y esta accesibilidad permitió a las computadoras ser más usadas directamente en la resolución de los problemas logísticos complejos. Al mismo tiempo, los clientes fueron volviéndose más exigentes demandando un servicio más rápido y responsable a sus ordenes, y de sus incrementos en sus demandas así como de tener disponibilidad de su producto al instante.

1.2 *DEFINICIÓN DE LA LOGÍSTICA.*

Es parte de la cadena de suministro en la que se planifica, implementa y controla la eficiencia en el flujo de materiales, su almacenamiento, servicios e información relacionada desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el objeto de satisfacer los requerimientos de los clientes. La logística es, entonces, una parte estratégica y operativa sustancial de la administración de la cadena de suministro de cualquier compañía, ya que se encarga de cualquier flujo de materiales y productos de la empresa, desde los proveedores hasta los clientes, de forma que se consiga llegar al cliente cuando se necesita y al menor costo. Por lo que actualmente los proveedores de materiales, los socios en los canales de abastecimiento (mayoristas, distribuidores, minoristas) y sus consumidores así como los consumidores de gestión de la cadena logística, proveedores de sistemas informáticos y desarrolladores de programas, son todos jugadores claves de la cadena logística integral.
Por todo lo anterior el desafío no es administrar costos, si no flujos; es decir todo lo que esta sucediendo en cada uno de los procesos de la cadena de suministro y esto es generar valor a través de una administración óptima de la cadena.

1.3 *PROYECCIÓN DE LA LOGÍSTICA.*

La administración logística en el nuevo milenio se podrá usar en muchas oportunidades para la reducción de costos y mejorar la atención al cliente, no aprovechados en los en los 40 años de desarrollo de este campo.
Esas oportunidades podrían darse por los efectos del mejoramiento de la tecnología, por la ampliación de este campo, la formación de alianzas industriales o comerciales, la globalización de los negocios, la reducción de la regulación en los alrededores y un incremento en la demanda de los clientes.

Todo lo anterior lo podemos pensar debido a que la administración en México tiene diversos esquemas en su forma de trabajar, las cuales van desde una administración no profesional observada en su mayoría dentro de las microempresas, hasta la administración típica de las empresas más grandes del país, en la que predomina la presencia de administradores profesionales y, en gran medida, los enfoques administrativos estadounidenses marcan las principales líneas de acción administrativa, incluyendo las

técnicas vanguardistas aplicables a la administración en los países de mayor desarrollo socioeconómico.

La realidad de la administración en el país, tiene un estilo propio y en los pocos trabajos que se han hecho al respecto se destaca, como una de las características principales de la administración mexicana, el excesivo centralismo que existe en la toma de decisiones. Lo anterior muy probablemente pudiera ser consecuencia de la forma en que se ve la figura de autoridad, misma que se centra en el poder derivado de la posición en la estructura organizacional y genera un fuerte sentido de obediencia por parte de los subordinados, aunque en ocasiones sea solo un reflejo del temor a perder el empleo. Destaca también el hecho de que los ascensos obedecen más al grado de influencia que se tenga sobre el superior inmediato que a la preparación, conocimientos y habilidades del individuo. Debido a lo anterior se refuerza la dependencia en el superior y una lealtad a su persona que supera en grado a la lealtad de la empresa u organización, dando lugar a que la autoridad se ejerza de forma paternalista y, como consecuencia, un tanto de manera autoritaria, obstaculizando notoriamente la participación de los empleados de los niveles inferiores en la toma de decisiones en la empresa, razón por la cual las empresas de menor tamaño (manejadas casi siempre directamente por sus propietarios) lo exhiben de manera sobresaliente.
Gran parte de las empresas, en particular entre las de menor tamaño, se observa también poco interés por la función administrativa de planeación, habiendo incluso quienes argumentan que en el entorno de los negocios mexicanos no es posible diseñar planes de largo alcance, fundamentalmente debido a que las condiciones económicas y políticas del país no facilitan la consideración de premisas validas en el largo plazo. En lo referente a las funciones de organización e integración del personal pueden observarse también importantes deficiencias, siendo estas más claramente observables tanto menos profesionalizados se encuentren quienes ocupan los puestos administrativos.
Solo en las grandes empresas puede verse que los procesos relacionados con la administración del personal tienden a incluir los principios de la administración moderna. Es interesante mencionar el esquema de incentivos económicos y compensaciones cuyos beneficios, por lo general, emanan de la gracia del jefe, situación que refuerza enormemente la dependencia subordinado– superior, toda vez que aquel debe congratularse con el jefe si desea gozar de incentivos económicos o de cualquier otro tipo.
Debido al excesivo centralismo en la forma de dirigir las empresas, e obvio que los controles se centren más en verificar que se haga lo ordenado por los superiores, más que verificar que las actividades cumplan un nivel de desempeño en función de las necesidades y deseo de los clientes o de las demandas impuestas por el cambiante ambiente externo.

2-. CADENA DE SUMINISTRO.

La cadena de abastecimiento se puede definir como: el conjunto de actividades, funciones y procesos que permiten que materia prima, información y conocimientos se conviertan en productos y servicios entregados al consumidor final. En otras palabras el conjunto de tareas que se realiza desde que se genera la necesidad de una compra, hasta que la misma se paga, por lo que abarca sectores de mercadotecnia, planeación, producción, mantenimiento, distribución, almacenamiento, transporte y cuentas por cobrar.
Otra definición seria: un proceso que involucra actividades desde el abastecimiento de las materias primas hasta la entrega de los artículos terminados a los consumidores.
La producción es un componente de la cadena de suministro. Provee a la logística de productos que resultan de un proceso de análisis de planeación de la demanda.
En realidad la cadena de abastecimiento contempla el establecimiento de cadenas entre proveedores- usuarios, los cuales otorgan valores agregados a los productos o servicios que ofrecen a sus clientes. Es decir la satisfacción del cliente es el principal objetivo, por lo cual las empresas deben estar dedicadas a ello.

Viendo completamente a la cadena de suministro desde el abastecimiento de los recursos hasta terminar con el cliente, como un simple proceso es un concepto que tuvo que aparecer en las definiciones de la logistica desde principios de los 60's. Sin embargo, la importancia práctica de la administración parece ser confinado a la administración de la logística y a las actividades estrictas dentro de la firma. Esta importancia se incrementa como lo muestra la fig. 1, y este comienza ahora a ser explorado, como sistemas informativos unidos por bondades funcionales (sistemas ERP(enterprice resoursing planning)) y por separaciones legales en las compañías como bienes. Considerando más canales en la planeación de las cantidades a producir, este provee oportunidades para el mejoramiento de costos y servicios no propios a los que siempre han obtenido. Por que cada miembro de estos canales tienen sus propios objetivos y responsabilidades, coopera para el mejoramiento en la ejecución de los canales pudiendo colocar algunos miembros en desventajas. Los cambios para los administradores son mantener la alianza de los miembros de cada canal trabajando en armonía para beneficio de cada miembro y para mejorar la ejecución logística.

Extender hacia afuera el manejo del flujo de productos más allá de los límites de la compañía puede ser o no un problema. Si la cooperación entre dos o más miembros de los canales resulta en beneficio de todos, la cooperación es probable que continué y la ejecución logística mejorará por cada miembro y por cada canal como en su totalidad. La pequeña administración de inventarios es necesaria. Sin embargo cuando los beneficios de la cooperación favorecen a uno o a pocos de los miembros a expensas de los demás, aunque los canales mejoren en conjunto fuera de esto, el administrador debe cambiar en su manera de actuar para mantener la cooperación y realizar un amplio canal de oportunidades. Las nuevas maneras necesitarán para ser estables confianza, medidas y canales benéficos,

repartición de información y colocar los beneficios de la cooperación para que la coalición siga siendo intacta.

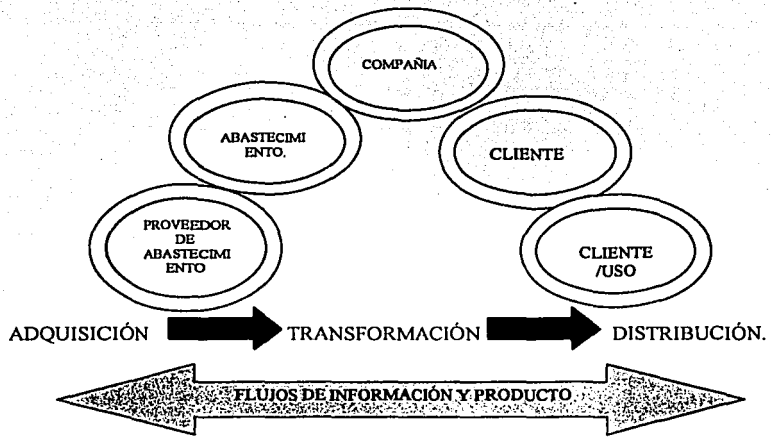


FIG. 1 ALCANCE DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO.

Ejemplo: Considere un simple ejemplo de cómo la cooperación en un canal de solo dos miembros, un comprador y un vendedor, pueden guiarnos a un amplio canal de beneficios que no son probablemente almacenados por cada miembro y actúan de manera exclusiva. En la fabricación del producto D = 10,000 unidades de un cierto modelo de su línea de producto por cada año a una proporción constante. Esta firma compra un componente para su producto de una cadena más grande. Cada tiempo que colocan una orden de compra ellos incurren en que se les proporcione una orden de los costos asociados con los detalles administrativos, transportación, etc. Estos son los costos por orden Sb = 100. El comprador incurre también en un costo por inventario total. El costo por todo el conjunto y por cada uno de ellos es Hb = 10 / por año. Obviamente las compras pueden ensayarse para que se determine una orden de cantidad Qb, que balancea sus costos por orden contra sus costos por inventario total. De la formula que se presenta a continuación la cantidad de orden optima para la compra es:

$$Q^*_b = \sqrt{\frac{2\,D\,Sb}{Hb}} = \sqrt{\frac{2 * 10{,}000 * 100}{10}} = 447 \text{ unidades.}$$

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Donde:

Q_b = Cantidad de orden de compra optima.
D = Cantidad a producir.
Sb = Costos por orden.
Hb= Costo por inventario total.

El abastecimiento de producto a ordenar será la que siempre requiera el comprador, cada vez que los vendedores se preparen para pedir la producción de un lote de productos, se incrementaran los costos por producción representándolos con **Ss** = 300 y el incremento total de los costos anuales **Cs** es una función de las cantidades de las ordenes de compra **Cs** = 300 **D / Qb.** Obviamente lo más frecuente es las ordenes de compra y lo más costoso es el incremento que incurre por las ventas.
La cantidad de orden de compra optima es (Qb) esta no es la misma a la que habría de ser para la completa cadena de abastecimiento. **Qc**. Si la cadena de abastecimiento fuera poseída y operada por una firma simple, el total del costo por orden y los incrementos por un lote de componentes habría de ser **Sc = Sb + Ss**. El costo total perteneciente habría de ser por el costo perteneciente a los incurridos por las ventas, por lo que **Hc = Hb.** La orden de cantidad optima para el canal podría ser:

$$Q^*_c = \sqrt{\frac{2\,D\,(Sb + Ss)}{Hb}} = \sqrt{\frac{2*10{,}000\,*(100 + 300)}{10}} = 894 \text{ Unidades.}$$

Donde:

Q_b = Cantidad optima para la completa cadena de abastecimiento.
D = Cantidad a producir.
Sb = Costos por orden.
Ss = Costos por producción.
Hb= Costo por inventario total.

Desgraciadamente, cuando las compras y las ventas son legales y enteramente separadas, no hay motivación para la compra y este se desvía de la cantidad de orden de compra optima de 447 unidades, incluso aunque el total de los costos para la cadena de abastecimiento podría ser menor si él lo hiciera. Un factor en este particular ejemplo, el total por los incrementos y por la posesión de los costos incurridos por la cadena de abastecimiento es el 25 % más elevado y es debido a que el mismo interés en su decisión de compra causa que ordene más cantidades que son cerca de la mitad, como son más largas hace que sean óptimas para la cadena de abastecimiento. La situación económica es resumida en la tabla 2 así como lo muestra la gráfica en la figura 2.

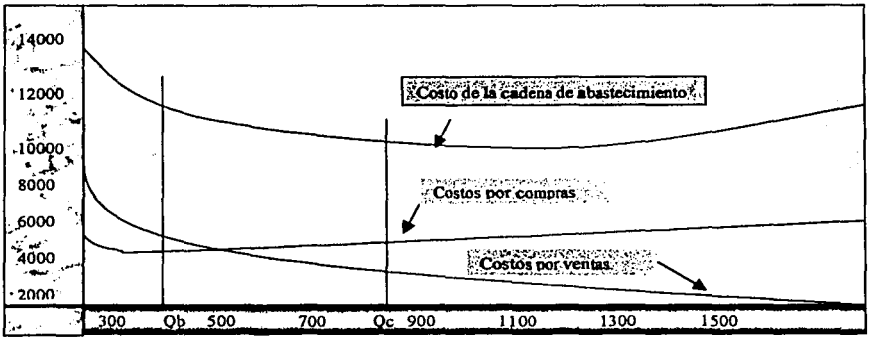
TABLA 2 COSTOS ANUALES POR COMPRAS Y VENTAS BAJO LA CADENA DE ABASTECIMIENTO EN VARIAS ORDENES.

	COMPRA OPTIMA Q= 447	OPT. CADENA D BASTECIMIETO.Q = 894
VENTAS (1)	6711	3356
COMPRAS (2)	4472	5589

1) Tc = Ss D / Qs
2) TCb = SbD/Qb + Hb Q / 2
3) TCc = (Ss +Sb) D / Q +Hc Q / 2

Esto es claro para este ejemplo que los costos para la cadena de abastecimiento pueden ser reducidos por cambiar las cantidades en las ordenes, basándonos mejor en los costos para la entera cadena de abastecimiento que permitirle al comprador dictar la producción en base al tamaño de su orden. Si es verdad que se pueden cambiar para ordenar la cantidad óptima para la cadena de abastecimiento resultando en ambos las compras y las ventas bajas en los costos, el canal podría ser económicamente estable y probablemente permanecería en los nuevos estados. No hay miembro que desee interrumpir otro pedido e incrementar sus ingresos. Como puede verse en la tabla 2, si una suspensión fuera hecha a la cadena optima de abastecimiento, las ventas podrían beneficiarse a expensas de los compradores cuyo costo se incrementaría un 25 %. Desde el control de la cantidad comprada, no podría ordenarse la cantidad óptima de la cadena de abastecimiento, a menos que los beneficios sean redistribuidos para recompensarlo por lo que sucedió.

Figura 2 costos anuales para la cadena de abastecimiento con las ordenes de cantidades.



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3-. VALOR AGREGADO

Un producto no debe fijar su precio por sus costos de producción, o por su forma de distribuir, ni por la tecnología que emplea en la elaboración de sus productos o por la calidad de sus materias primas.
Un producto debe fijar su precio basándose en la capacidad que tiene el producto para satisfacer las necesidades del cliente, mientras más y mejor cumpla lo que espera, mayor precio estará dispuesto a pagar.
Por otro lado podemos decir que el valor es un beneficio que le es entregado al cliente en una operación y no como un ingreso para nuestro beneficio. Los costos de todas las actividades que contribuyen a este beneficio pueden ser identificados y comparados con una estimación subjetiva de su contribución al beneficio final entregado. Los costos deben ser evaluados por su contribución percibida al beneficio.
Nuestro objetivo es aplicar valor en cada paso del proceso que desarrollamos y eliminar a la vez todos los pasos que no generan valor; entendiendo por un paso que no genera valor de la siguiente manera: toda actividad que incrementa más los costos de los que ingresa es una actividad sin valor.
Una actividad sin valor se puede identificar en todo negocio y hasta en cada actividad que nosotros realicemos por lo cual debemos combatir este gran problema, para identificar algunos pasos sin valor agregado mencionaremos algunos ejemplo:

- Mantener un inventario alto.
- Adquirir materia prima que no estemos desplazando a producción.
- Reprocesar algún producto de mala calidad.
- Mala comunicación entre departamentos.
- Mal servicio al cliente.
- Incremento de costos por perdida de tiempo en la elaboración de un producto.

Podríamos seguir enlistando un sin numero de pasos sin valor agregado, pero esta no es la finalidad, la cual es solo ilustrar para una mejor comprensión de este punto.
También hay que mencionar que el valor genera algunos atributos a nuestro producto que lo diferencia de otros, dentro de estos encontramos:

- Empaque
- Tiempo de entrega
- Financiamiento.
- Garantías
- Opciones
- Mantenimiento

Por lo que concluimos que las ventajas que nos generan un valor son fáciles de alcanzar, pero lamentablemente sencillas de igualar por nuestros competidores. Por lo tanto debemos buscar un nicho de mercado donde sea difícil o imposible de igualar.

4-. SERVICIO.

En un mercado tan competitivo y con tantas opciones, los clientes toman cada vez con más frecuencia sus decisiones basándose en el servicio. Por lo que ser mejor en ese servicio es la manera de ganar y conservar clientes y es la forma más sencilla de agregar valor al producto.
Servicio es conocer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes de una manera eficaz y este puede producirse en el momento o en donde se encuentre el cliente. Por otro lado el servicio se siente no se puede convencer con palabras, es decir por ejemplo en una entrega, el tiempo que tardemos, la forma en que el personal lo entregue, como este vaya presentable, la imagen del producto, todo esto lo evaluará solo el cliente, pues cada uno de estos puntos son valores agregados en forma de servicio que percibe nuestro cliente.
Por lo tanto el servicio es identificar y satisfacer de manera eficaz necesidades de nuestros clientes.
Algunas de sus características se presentan a continuación:

- Se producen y se consumen en el momento.
- Aparece donde esta el cliente. No puede demostrarse con anticipación.
- El cliente es el único juez.
- Si las cosas salen mal no puede intentarse de nuevo.
- El servicio se siente no podemos convencer con palabras.
- El cliente evalúa en función de lo que espera.

5-. CASO DE ESTUDIO

5.1 *ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.*

Comercial de Químicos y Cosméticos inicia en 1984 como una pequeña empresa que se dedicaba a distribuir productos de higiene; para el año de 1990 se inicia la fabricación de amida de coco (uno de los principales productos de hoy en día) en una casa, debido al crecimiento que se tiene con este producto y el incremento constante que se ha mantenido se tuvo que construir una planta que cuenta con cuatro reactores para cubrir la demanda que se tiene en estos días.
El fundador de esta empresa es el Sr. Francisco Colín S. quien actualmente está a cargo también del departamento de ventas. La empresa presenta un incremento importante en estos días; la perspectiva de crecimiento es del 20 % en ventas por lo cual al final de este año se piensa incrementar la capacidad de planta, la cual cuenta con una producción diaria de 4.5 ton. / día de amida y 3 ton. de Betaina, por otro lado se cuenta con otra producción de diferentes productos de limpieza que van de 1000 a 3000 Kg. por día.

5.2 *RAMO DE LA EMPRESA.*

Comercial de Químicos y Cosméticos es una empresa que se dedica a la elaboración de amida de coco y Betaina de coco, las cuales son materia prima para la elaboración de shampoo, por otro lado se dedica también a la fabricación de shampoo y de limpiadores para el hogar.
Hoy en día uno de los proyectos que se piensan realizar es incursionar en otros productos como monoetanolamida de coco, el cual tiene un fin similar a los anteriores, así como de otros productos de limpieza.

5.3 *INTRODUCCION DEL PROCESO GENERAL DE PROD. Y COMERCIAL.*

El proceso comienza con la entrada del pedido, el cual entra por vía telefónica, e- mail o por los agentes de ventas, a este pedido se le entrega una copia a almacén y otra a planeación de producción, este ultimo se encarga de verificar la existencia de producto terminado, si este no cubre el pedido, se verifican las materias primas y si estas no se cubren para realizar la producción se solicitan las materias primas mediante una orden de compra, este departamento se encarga de hacer el pedido o de cotizar si es una materia nueva para el proceso.

Cuando tenemos todas las materias requeridas para la producción se gira la orden de producción, la cual se entrega una copia al departamento de informática y otra al departamento de producción, entregado también un reporte de materias primas requeridas para la producción al almacén; este último entrega las materias primas al siguiente día y se inicia la producción.

Después de realizar el producto se cierra la orden de producción y se le entrega a almacén el producto terminado, por otro lado la orden de producción se pasa al departamento de informática para cerrar también la orden adicionándole el rendimiento y actualizar el sistema.

Almacén prepara el pedido por la mañana, informática realiza la facturación y se envía al cliente.

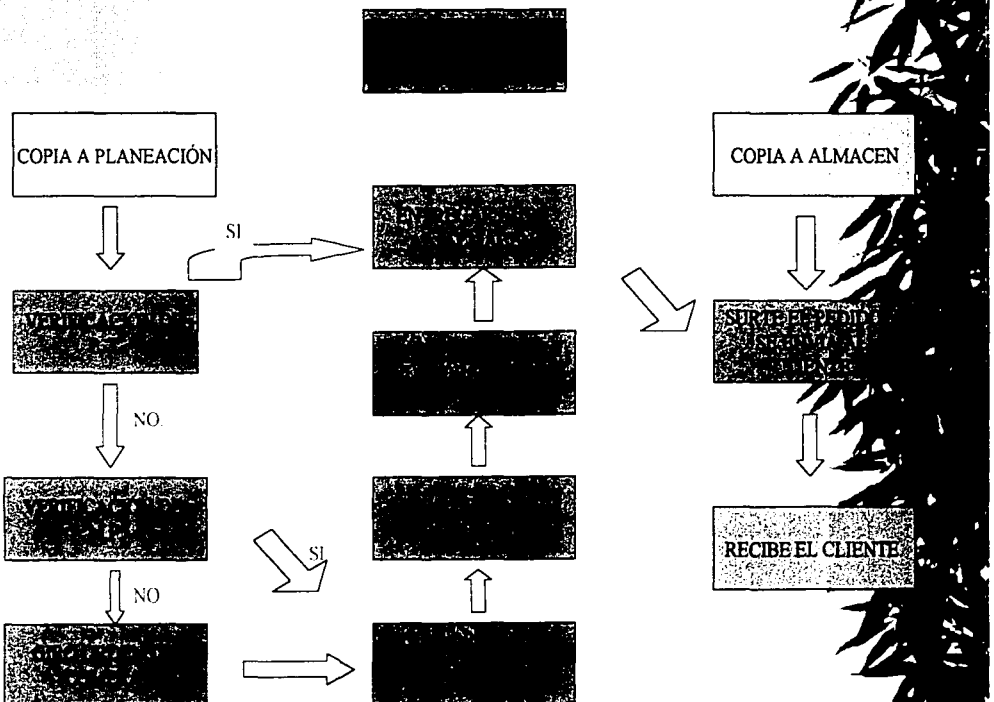
Dependiendo del cliente se le otorga un crédito que puede ir de tres a treinta días, así mismo las compras que requerimos para nuestras producciones los proveedores nos otorgan por lo regular 30 días para realizar el pago de lo adeudado.

Dentro de los servicios que podemos o que se le brindan al cliente son:

- ATENCIÓN AL CLIENTE.
- ENTREGA A DOMICILIO.
- GARANTÍA DEL PRODUCTO.
- CALIDAD.

El proceso lo podemos ver más claro en el siguiente cuadro.

DIAGRAMA DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN



TESIS C
FALLA DE ORIGEN

5.4 *PASOS SIN VALOR AGREGADO.*

VENTAS.

- No da seguimiento continuo a los clientes, no buscan las causas del por que el cliente ha dejado de comprar o por que dejó de cotizarnos los productos, así como del escaso contacto entre el cliente con nosotros como proveedor.
- Los pedidos los hace con fechas casi imposibles de cumplir, el pedido entra al medio día y quiere que se le entregue el mismo día, ocasionando problemas con producción y almacén, por otro lado queda mal la empresa en el servicio que se brinda, como es el servicio de entrega y la capacidad de respuesta.

PRODUCCIÓN.

Dentro de producción podemos apreciar los siguientes pasos que no han tenido valor agregado:

- Surtido de material a tiempo, por lo cual ocasiona problemas a producción y ciertas diferencias con el almacén.
- Por el mismo problema producción no puede entregar siempre a tiempo el producto terminado, ocasionando demoras en el surtido del pedido a almacén y también ocasionando que los transportistas no salgan con el tiempo establecido.
- Reducción en el tiempo para cargar los reactores con materia prima.
- La forma de almacenar la materia prima no es la adecuada, la cual incrementa el tiempo de elaboración del producto terminado en casi un 30 %.

COMPRAS

Dentro de este departamento podemos apreciar los siguientes pasos donde no se le han agregado valor.

- Las órdenes de compra de materia prima se realizan con tiempo de una semana e incluso el mismo día en que entra el pedido y esto es debido a la respuesta que

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

tiene este departamento y ocasiona que la producción en determinado momento no salga a tiempo y volvemos a quedar mal con el cliente.

- La relación cliente proveedor es muy pobre, no existe mucha comunicación y la respuesta de nuestros proveedores es también lenta.

- En la cotización de materia prima nueva o refacciones de los equipos la respuesta es demasiado lenta.

ALMACEN

Dentro de este departamento podemos encontrar varios factores que no han tenido un valor agregado importante.

- Dentro de esta podemos analizar el mal servicio brindado a producción, provocando la demora en la producción del producto terminado.
- Falta de atención con los clientes, no los atienden rápido cuando estos van personalmente a surtirse a la planta.
- La atención en la recepción de materia prima así como la devolución de producto terminado es molesta y tardía, en ocasiones se tienen problemas por la falta de negociación de la persona responsable de almacén.
- Pérdida de proveedores y clientes por este sector de la empresa.
- Falta de organización en la distribución del almacén así como la separación por codificación.

INFORMATICA.

Dentro de este departamento podemos encontrar ciertos detalles que no ocasionan valor.

- El sistema no lo tenemos al día, ocasionando problemas a almacén y a planeación con respecto a la existencia de materias primas así como del producto terminado.
- Las órdenes de producción en algunos casos no son cerradas por lo cual no están dentro del inventario produciendo excesos de producto terminado y de materia prima.
- Falta de organización para la elaboración de las facturas.

Estos son los pasos más notables dentro de la cadena de comercialización y producción dentro de la empresa. El valor que le estoy dando es en función a que considero a cada departamento como cliente dentro de la misma empresa y que a la vez afectamos notoriamente a nuestro verdadero cliente por la falta de cortesía o por la poca disponibilidad que se le brinda, y si no lo consideramos rápidamente podemos llegar a perderlo definitivamente, así como los crédito que nos otorgan los proveedores. Más aun la competencia puede ganarnos el mercado y la empresa podría irse a la quiebra por esta falta de organización.

5.5 *SUGERENCIAS.*

VENTAS

Para este departamento podemos sugerir ciertas acciones como son:

- Darle seguimiento a los clientes que empiezan a cotizar o a pedir en pequeñas cantidades, no descuidando a los demás clientes que se tienen y que son importantes para la empresa.
- Mantener contacto con los clientes, saber que les parecen nuestros productos, cuales son sus perspectivas de crecimiento y cuales son sus nuevas necesidades, etc.
- Crear una cultura con los clientes de meter sus pedidos con dos días de anticipación, con el fin de mejorar el servicio de entrega, entregándolo en el tiempo establecido y solo en casos especiales darles un surtido rápido incluyendo algún valor agregado.
- Crear un habito para que los agentes de ventas consulten a diario los inventarios, así como las fechas de los pedidos programados por nuestros clientes, para comprometernos a responder de una manera eficiente a nuestros clientes.
- Proyectar estas entregas en un tiempo más corto, posiblemente de un día a otro.

PRODUCCIÓN.

Dentro de este podemos incluir algunos factores a considerar como son:

- Tratar de introducir el pedido de materia prima que se requiere a almacén el mismo día que entra el pedido de producto terminado, contemplando la planeación que se tenía y las fechas de entrega que se tenían de los otros pedidos.
- Mejorar la comunicación entre almacén y producción para llegar a una mejor coordinación.

- Programar mejor los tiempos de elaboración de los productos tratando de entregar a almacén el producto terminado a tiempo para que este a la vez no tenga demoras con la entrega.
- Hacer mejora dentro de la planta como es el cambio de la bomba para la carga de materia prima a los reactores por una de mayor capacidad, así como del diámetro de la tubería, con estos cambios el tiempo de carga se podria reducir a escasos minutos en lugar de la hora y media que se consume por cada carga.
- Crear un cuarto de calentamiento, en el cual se mantenga caliente la materia prima, y con estas consideraciones se reduciría bastante el tiempo de elaboración de nuestro producto terminado.

COMPRAS

Aquí podemos considerar algunos puntos importantes como:

- Mejorar la rapidez en la entrega de materia prima que se requiere, cumpliendo con las fechas que se establecen.
- Ampliar notoriamente la relación cliente proveedor y mejorar el tiempo de respuesta de los proveedores.
- Realizar las cotizaciones de material con mayor brevedad.
- Mejorar la comunicación con los otros departamentos.
- Adquirir con mayor rapidez las refacciones de los equipos para que el mantenimiento sea breve y el equipo este en operación lo más pronto posible.

ALMACEN.

Dentro de este departamento podemos considerar estos factores:

- Cambiar al encargado de almacén para mejorar la atención encaminada hacia el cliente.
- Colocar una persona más negociadora a los problemas cuando se tienen devoluciones.

- Mejorar el tiempo de entrega a clientes así como a producción para que esta última no retrase todo el proceso.
- Reducir el tiempo en la carga de camionetas para que estos tengan una entrega más eficiente.
- Organizar todo el almacén basándose en las codificaciones establecidas para el producto terminado y materia prima.

INFORMATICA.

Podemos mencionar las siguientes sugerencias:

- Mantener al día el sistema para evitar las confusiones con las cantidades manejadas de materia prima así como de producto terminado.
- Cerrar las ordenes de producción y mantener todo en orden.
- Facturar los pedidos con mayor rapidez ya que estos tardan a veces más que el cargar la camioneta, pasando más de media hora para realizar la papelería.

5.6 *RESULTADOS ESPERADOS.*

Como resultados espero que la empresa mejore día a día y que se empiece a crear una cultura en la que tengamos como meta la satisfacción del cliente, así como de mejorar las funciones de la empresa en general, no solo en un departamento si no en toda la planta.

También espero que la calidad no se descuide y se pierdan clientes por ese lado, pienso que es un conjunto que debemos combinar perfectamente si queremos ganar más mercado dentro de nuestro ramo.

Mejorar en los departamentos mencionados es un reto, pero cuidar y ganar la confianza del cliente es un reto mayor. Por otro lado no solo nos encaminaremos a la mejora de servicio si no también a la reducción de costos en la productividad, esto con el fin de reducir los costos de operación y en determinado momento incrementar la capacidad de producción.

CONCLUSIONES.

Finalizando este trabajo podemos observar que la logística juega un papel muy importante dentro de la administración de una empresa o negocio, pero debido a que no es muy conocida en México muchas de la pequeñas y medianas empresas sufren por no contar con una administración adecuada ocasionando que se vayan a la bancarrota. Por lo cual nuestra misión será darla a conocer en nuestro trabajo, así como con nuestros clientes y proveedores, con el fin de que todos obtengamos beneficios y la logística sea cada día más conocida.

Por otro lado, al realizar este trabajo fue con el propósito de profundizar los conocimientos sobre el valor agregado y como podemos mejorar los valores ya existentes, así como buscar otros que nos den una ventaja sobre nuestros competidores.

También se puede apreciar claramente que el dar un mejor servicio puede beneficiar en muchos aspectos a cualquier empresa para poder competir dentro de un mercado tan estrecho y que solo los mejores podrán continuar dentro de este. Dando un buen valor agregado a nuestro producto podemos ganar más clientes y uno de los sectores en los que se debe trabajar más es en la atención al cliente así como trabajar junto con nuestros proveedores, obteniendo con esto grandes beneficios procurando no incrementar los costos.

BIBLIOGRAFÍA.

Ronald H. Ballou."Managerial Opportunities and challenges in the new millennium".University Cleveland, Ohio U.S.A.

Koontz Harold; Weihrich, Heinz, "Administración una perspectiva global", 8va edición Mc graw- Hill. 1987. Traduacción al español.

Stoner James, "Administración "7 edición . Pretice – Hall Hispanoamérica. 1996. Traducción al español.

¿Que es la logística empresarial?. Énfasis logística México; No 1; jul 2000.