

Proyecto Terminal

Licenciatura en Gestión y Administración de PyME

Informe de Resultados

Título:

Implementación de una planeación táctica para el área de almacén en la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V.

**Sandra Ivonne Martínez Duarte
ES162010876**

M. Ed. Martín Rene Arellano Salto

Mtr. en Admón. Daniel Edgardo Navarro Domínguez

Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V.

Fecha: 18 de octubre de 2019

ÍNDICE

1. ANTECEDENTES.....	4
1.1. Datos generales de la empresa.....	4
1.2. Entorno socio-económico.....	5
1.3. Diagnóstico	6
1.3.1. Auditoría Administrativa.....	6
1.3.2. Análisis Situacional	8
1.3.2.1. Matriz FODA.....	8
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	10
2.1. Línea de investigación:.....	10
2.2. Sublínea de investigación:.....	10
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
3.1. Problema central.....	10
3.2. Cuantificación.....	11
3.3. Diagrama de Ishikawa.....	12
4. JUSTIFICACIÓN.....	12
5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	14
5.1. Objetivo general	14
5.2. Objetivos específicos	14
6. MARCO TEÓRICO	14
7. METODOLOGÍA	20
7.1. Metodología descriptiva	20
7.1.1. Enfoque de la investigación.....	20
7.1.2. Diseño de la investigación.....	21
7.2. Metodología de muestra.....	21
7.2.1. Unidad de análisis.....	21
7.2.2. Población	21
7.2.3. Muestra o censo.....	21
7.2.4. Instrumentos de recolección y supervisión	21
8. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN	22
8.1. Diseño de intervención.....	22
8.1.1. Plan de acción.....	22
8.1.2. Alcance	31
8.1.3. Limitaciones	31
8.1.4. Recursos.....	32
8.1.5. Cronograma de actividades.....	33
8.2. Evaluación de la intervención.....	34

8.2.1.	Resultados comparativos	34
8.2.2.	Análisis de la intervención	45
9.	PRODUCTO FINAL	47
10.	CONCLUSIONES.....	66
11.	FUENTES DE CONSULTA	68
12.	ANEXOS	69

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES

1.1. Datos generales de la empresa

Nombre completo de la empresa: Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V.

R.F.C. TEP8909048H2

Domicilio y lugar de ubicación: Avenida Antonio Ortiz Mena No. 111 Col. Centro Hidalgo del Parral, Chihuahua. C.P. 33800 Link de Google maps:

<https://www.google.com/maps/place/T%C3%A9cnica+El%C3%A9ctrica+de+Parral,+S.A.+de+C.V./@26.9264317,105.6646747,19.25z/data=!4m5!3m4!1s0x8694513f6515e493:0x90a7e04f88aa34118m2!3d26.926315!4d-105.663918>

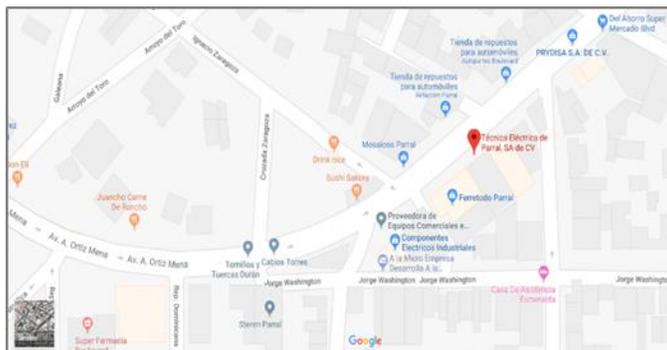


Figura 1. Mapa de la empresa

Fotografía pequeña de la empresa:



Figura 2. Foto de la empresa

Fecha de inicio de operaciones: Septiembre, 1989.

Sector Productivo: Terciario

Giro: Comercio al por mayor de equipo y material eléctrico.

Número de empleados: 36

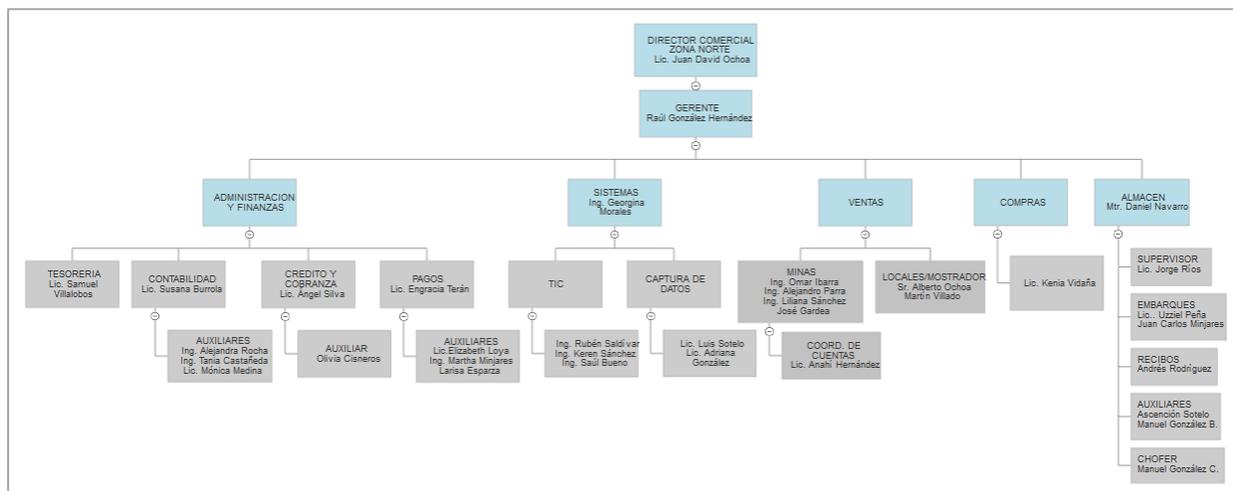
Descripción de actividades: La empresa se dedica a la compra-venta al por mayor de material eléctrico y para minas, siendo sus clientes las principales empresas mineras del país, ubicadas en varios estados de norte de México.

Misión: En TEPSA, S.A. de C.V. somos una empresa en la cual nos esforzamos cada día para adquirir conocimientos técnicos y prácticos en los equipos y materiales que distribuimos y comercializamos. Para poder ofrecer así, la mejor asesoría y selección en accesorios y equipos eléctricos para la industria y la minería.

Visión: Ser reconocida nacional e internacionalmente como una empresa socialmente responsable en el área minera, que permanentemente aumenta el valor de sus activos, que es ágil, transparente y con alto nivel de innovación en su estrategia y sus operaciones.

Valores: Honestidad, responsabilidad, disciplina, proactividad, perseverancia, trabajo en equipo, puntualidad, seriedad y sobre todo calidad.

Organigrama:



1.2. Entorno socio-económico

Número de habitantes: 109,510

Índice de desarrollo humano: 0.785

Organización política: El gobierno del municipio de Hidalgo del Parral, Chihuahua está encabezado por el actual presidente municipal Alfredo Lozoya Santillán, cuyo gobierno es independiente. El ayuntamiento está conformado por el presidente municipal, el secretario del ayuntamiento, un síndico municipal y 16 regidores.

Economía del mercado: La venta de material eléctrico es un giro que siempre tendrá compradores, por lo que, este rubro vislumbra un seguro crecimiento. En cuanto a la industria minera, México es el 1er destino en inversión en exploración minera en América Latina y el 4° en el mundo de acuerdo con el reporte publicado por SNL Metals & Mining 2015 y, siendo el sector minero-metalúrgico el principal comprador de material eléctrico en el norte del país, el crecimiento para las empresas proveedoras de este giro es exponencial. En el caso de TEPESA, debido a su desarrollo logrado en los últimos años no tiene grandes competidores a nivel local, podría decirse que su principal competidor es la empresa Componentes Eléctricos Industriales, sin embargo, es una empresa más pequeña que no tiene el nivel, desarrollo y crecimiento que ha logrado esta organización.

PIB: 3% Estado de Chihuahua (2017)

Inflación: 4.1% Estado de Chihuahua (2015)

1.3. Diagnóstico

1.3.1. Auditoría Administrativa

Las encuestas se realizaron en 3 áreas de la empresa: almacén, ventas y compras. El área de compras obtuvo un porcentaje aceptable en la mayoría de sus fases, obteniendo un porcentaje del 58% como promedio del área. En el caso de ventas, esta fue el área que obtuvo el mayor porcentaje por área con un 62%, presentando un porcentaje aceptable en la mayoría de sus fases administrativas, sobre todo en dirección, donde alcanzó un 98%. En cuanto al porcentaje más bajo, éste se obtuvo en el área de almacén, siendo de un 45%, por lo que a continuación se describen los resultados obtenidos en cada una de las fases de esta área:

Planeación obtuvo 1,600 puntos de 6,300 puntos alcanzables, lo que corresponde a un 25% de efectividad. La empresa cuenta con una misión adecuada establecida por escrito, pero no está a la vista y no es del conocimiento de todo el personal; se detectó que pese a que esta área plantea objetivos medibles y alcanzables, los cuales monitorean semanalmente, éstos no se actualizan ni han implementado medidas para cuando estos resultados no se obtienen. Tampoco han diseñado ni desarrollado estrategias para el cumplimiento de dichos objetivos, ni se cuentan con políticas formales que apoyen el desarrollo de los planes de dicha área. Esta área cuenta con procedimientos por escrito, pero no siempre los llevan a cabo, tampoco cuentan con programas de trabajo. Existe un reglamento interno, pero está obsoleto, pues hace muchos años que no se

actualiza. Esta área no cuenta con un módulo de inventarios, que sería óptimo para una planeación y gestión óptima del almacén.

Organización obtuvo 1,650 puntos de 3,200 puntos alcanzables, lo que corresponde a un 52% de efectividad. Se detectó que existe un organigrama, pero no estaba actualizado ni es conocido por los empleados. Sí existe una descripción de puestos por escrito pero debido a que el departamento de RH se encuentra en la sucursal de la ciudad de Torreón, ellos tienen esta información, y en la matriz Parral no todos los empleados cuentan con su descripción. No existen instructivos para actividades específicas de cada departamento.

Integración obtuvo 2,700 puntos de 3,800 puntos alcanzables, lo que corresponde a un 71% de efectividad. Existe un procedimiento formal de reclutamiento, el cual se realiza con la selección de candidatos vía internet por parte de RH (Torreón); posteriormente, se realizan entrevistas y exámenes de conocimientos y habilidades (Parral) donde el gerente de sucursal, jefe de departamento y recursos humanos en conjunto toman la decisión de selección. Antes de firmar el contrato de base, existe un periodo de 3 meses de prueba. La empresa no cuenta con un manual de inducción. Los empleados son capacitados para realizar sus funciones por los mismos compañeros o por su jefe inmediato. No existen programas de capacitación constante que actualicen a los trabajadores en sus actividades.

Dirección obtuvo 2,450 puntos de 2,900 puntos alcanzables, lo que corresponde a un 84% de efectividad. Se detectó que la comunicación en la empresa es muy efectiva y llega a todos los niveles de la organización, utilizan medios como correo electrónico, skype y teléfono, siendo oportuna y eficaz pues ocurre en tiempo real. En cuanto a la motivación, existe cierta inconformidad, ya que los estímulos económicos que otorga la empresa son exclusivos de vendedores y almacenistas, siendo que hay más personas que intervienen en la operación hasta que la venta se concreta o que apoyan en las funciones de almacén y de ventas. En el caso de almacén, se les otorga un bono en base a una evaluación realizada por el jefe de almacén. Un dato interesante es que los estímulos económicos se establecen de acuerdo a la jerarquía del puesto. Es importante resaltar que la empresa apoya económicamente a los empleados que están estudiando. El estilo de liderazgo se orienta a alcanzar los objetivos de las metas asignadas y también en tener empleados satisfechos, aunque esto último no siempre se logra, pues en algunos casos falta motivación.

Control, obtuvo 1,350 puntos de 2,500 puntos alcanzables, lo que corresponde a un 54% de efectividad. No se cuenta con estándares para medir el desempeño de sus empleados, únicamente miden los logros de la empresa con las ventas realizadas a las compañías mineras. En el área de almacén, la supervisión se realiza diariamente de manera visual y presencial, pero no se realizan reportes por escrito, únicamente a la hora de medir el desempeño, pues el jefe de almacén los evalúa con base a diversos puntos como desempeño y productividad, entregándoles su evaluación por escrito mensualmente.

1.3.2. Análisis Situacional

1.3.2.1. Matriz FODA

		Positivos (para alcanzar los objetivos)	Negativos (para alcanzar los objetivos)	
Internos (atributos de la empresa)	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	F1. Experiencia.		D1. No se tiene una planeación general ni por funciones.	
	F2. Empresa con grandes posibilidades de crecimiento.		D2. No se plantean objetivos ni se desarrollan estrategias.	
	F3. Personal experimentado y calificado		D3. Existe un reglamento interno a nivel general, pero está obsoleto.	
	F4. Capacidad de recursos.		D4. No hay capacitaciones constantes.	
	F5. Excelentes instalaciones, mobiliario y equipo de tecnología.		D5. El organigrama no está actualizado ni se da a conocer al personal.	
	F6. La empresa es proveedora de las marcas más reconocidas en su ramo.		D6. Existe inconformidad porque los estímulos económicos sólo son para vendedores y almacenistas.	
	F7. Se cuenta con todas las áreas administrativas necesarias para el funcionamiento correcto y efectivo de la empresa.		D7. Los estímulos económicos se establecen de acuerdo a la jerarquía.	
	F8. La empresa cuenta con su propio departamento de Sistemas y TIC.		D8. No existen indicadores para medir el desempeño del personal.	
	F9. Conocimiento de las necesidades de la industria.		D9. No hay un control de actividades de cada empleado.	
F10. Se tiene una filosofía empresarial.				

	<p>F11. Cuentan con un procedimiento formal de reclutamiento y selección de personal.</p> <p>F12. Baja rotación de personal.</p> <p>F13. La comunicación es muy efectiva, pues es asertiva y oportuna.</p> <p>F14. Trabajo en equipo.</p> <p>F15. Se apoya económicamente a los empleados que están estudiando, así como a los foráneos.</p> <p>F16. En el área de ventas se realizan reuniones semanales para evaluar los resultados del equipo.</p> <p>F17. Excelente servicio al cliente.</p>	<p>D10. Lo productos no cuentan con código de barras.</p> <p>D11. No hay un presupuesto por departamento.</p> <p>D12. El almacén si cuenta con procedimientos por escrito, pero no se llevan a cabo tal como se indican.</p> <p>D13. El área de almacén no cuenta con un reglamento interno.</p> <p>D14. El almacén no cuenta con un módulo de inventarios adecuado para llevar un correcto control del inventario y para un conteo más práctico, preciso y eficaz.</p> <p>D15. La persona de compras debería formar parte del almacén, pues falta coordinación entre estas áreas.</p> <p>D16. Hace falta un expeditador de materiales en el almacén.</p> <p>D17. El personal de mostrador entra y sale del almacén sin una delimitación de áreas ni facultades, tomando ellos mismos los productos que van a vender.</p>
<p>Externos (atributos del entorno)</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Crecimiento en la demanda de la industria minera.</p> <p>O2. Excelentes relaciones y alianzas comerciales con clientes y proveedores.</p> <p>O3. Incremento de proyectos mineros.</p> <p>O4. Debido al giro de la empresa, la necesidad de los productos comercializados es permanente.</p> <p>O5. Nuevos nichos de mercado.</p> <p>O6. Incorporación al comercio electrónico.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1. Huelgas en los grupos mineros.</p> <p>A2. Competidores que ofrezcan productos a mejor precio.</p> <p>A3. Situaciones políticas y económicas que afecten la moneda.</p> <p>A4. Competencia desleal.</p> <p>A5. Crisis económica.</p> <p>A6. Desastres naturales.</p>

Tabla 1. Cuadro resumen de diagnóstico

2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Línea de investigación: Planeación y organización en el área de almacén.

2.2. Sublínea de investigación: Planeación en el área de almacén.

Seguiré esta sublínea de investigación debido a que esta área obtuvo un porcentaje muy bajo en su planeación, encontrando varias áreas de oportunidad en esta fase.

Para que un área administrativa funcione correctamente todo debe gestarse desde su planeación, por tanto, para lograr que el área de almacén funcione de manera óptima, se debe diseñar una planeación estratégica que permita gestionar los recursos, los procesos y los tiempos y, se esté preparado para aprovechar las oportunidades que se presenten, así como tener las herramientas necesarias para enfrentar riesgos y amenazas.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. Problema central

Al realizar la auditoría administrativa y analizar los resultados obtenidos, se pudo establecer que hace falta diseñar y estructurar una planeación ideal para el área de almacén de Técnica Eléctrica de Parral; esto con la finalidad de controlar, coordinar y optimizar las operaciones y procesos propios de un almacén.

Las causas que generaron esta problemática son: la administración empírica con la que esta área se maneja pues nunca ha diseñado una planeación estratégica, simplemente se trabaja con base a las necesidades de la empresa y del puesto. La falta de cursos y capacitaciones que permitan diseñar una planeación acorde con el puesto y las actividades que se desempeñan en él. La falta de coordinación entre el área de compras y el área de almacén, así como la carencia de un expeditador de materiales, cuya función es, asegurar la coordinación y continuidad del abasto de mercancías.

Las consecuencias que trae la falta de planeación del área de almacén son pérdidas económicas y una mala gestión de los recursos al no establecer de manera estricta una metodología de trabajo que permita una mejor organización del área. Además, al no seguir al pie de la letra los

procedimientos establecidos, así como la falta de un reglamento interno que evite desorganización en esta área, seguirán existiendo faltantes en la mercancía y sólo responsabilizarán al jefe del almacén por ser el encargado de ésta.

Esta problemática podría relacionarse con otras complicaciones existentes en otros departamentos en la empresa, ya que todas las áreas están conectadas entre sí. En el caso del almacén, éste se relaciona directamente con compras y ventas por mencionar algunas áreas, y si no hay una planeación efectiva que logre una correcta coordinación entre ellas, los problemas de unas áreas, sin duda impactarán en las demás.

3.2. Cuantificación

Los indicadores utilizados para medir el impacto del problema en la empresa, así como los resultados de la intervención en la misma, se cuantificarán en base a porcentajes, calidad en el servicio, tiempos y datos financieros, pues cada uno de los objetivos específicos del proyecto tienen una manera diferente de medirse. En el caso de la implementación de manera puntual de las políticas ya existentes de procedimientos, el parámetro utilizado por la empresa para evaluar el desempeño de los empleados del almacén es un indicador que mide cada uno de los rubros calificables en cuanto al cumplimiento del plan de trabajo según lo establecido en las políticas de procedimientos. Actualmente se tiene un promedio de 99.25%, sin embargo, debe considerarse que, pese a que el promedio es muy bueno, no se están aplicando las políticas de procedimientos diseñadas por la empresa, sino que en este departamento se trabaja en base a las necesidades que se presentan en la operatividad diaria.

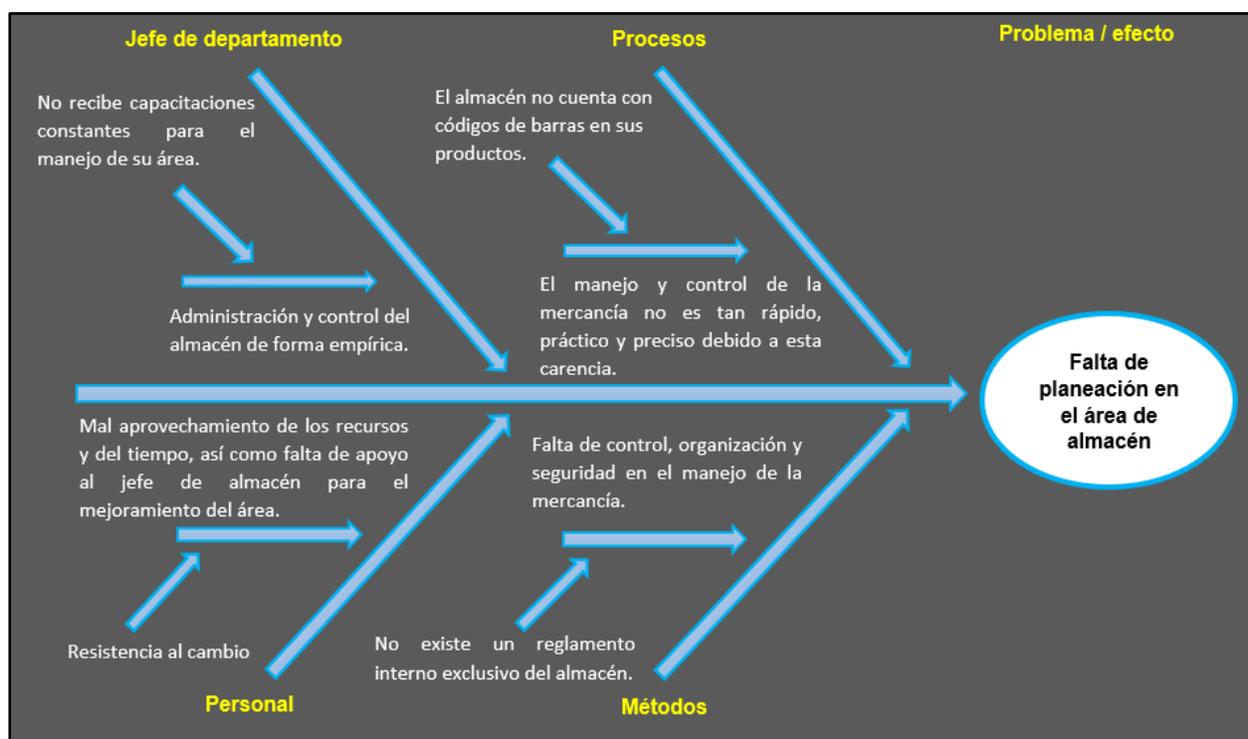
En el caso del diseño de un reglamento interno exclusivo del almacén, se pretende lograr que todo el personal del departamento cumpla con sus tareas y actividades de manera excelente; pues mediante el sistema de control de empleados establecido en el departamento, se logró detectar que el 80% de los empleados no cumple en el rubro de puntualidad en el horario de trabajo, así mismo el 20% del personal no utiliza diariamente equipo de seguridad en el área de trabajo.

Se delimitarán las áreas de acceso al almacén de personas ajenas al mismo, pues actualmente los reportes diarios del material con mayor rotación arrojan un faltante mensual promedio de \$45,846.06

La falta de códigos de barras en la mercancía hace muy tardado el conteo de los artículos a la hora de realizar inventarios, por lo que, la medición en este objetivo será mediante indicadores de tiempo, pues actualmente se utiliza el programa Excel para dicha función, tardándose aproximadamente 22 segundos por artículo, al multiplicar esto por cientos de artículos, es mucho el tiempo que se invierte en esta actividad.

Al no existir un correcto control del manejo de mercancías del almacén al mostrador, así como al haber libre acceso de los empleados de mostrador, genera pérdidas al almacén por alrededor de \$5,000 pesos mensuales.

3.3. Diagrama de Ishikawa



4. JUSTIFICACIÓN

Lograr una planeación adecuada es de suma importancia para el almacén de esta empresa, pues planear, gestionar y estructurar el área es la base de la que se parte para realizar todas sus actividades de manera óptima y eficiente.

La conveniencia del presente proyecto se reflejará principalmente en la corrección de las problemáticas que se generan actualmente en el almacén pues se logrará una mejor y más eficiente gestión del área impactando de manera positiva en los resultados brindados a la empresa.

Con una correcta planeación y estructuración del área, se lograrán grandes mejoras y beneficios tanto para el almacén como para la empresa, ya que se logrará practicidad, precisión y eficiencia en cada una de las operaciones realizadas en el almacén, dando como resultado mayores ganancias, menores pérdidas económicas y un mayor aprovechamiento del tiempo y de los recursos.

La implementación de este proyecto servirá como referencia para otros estudiantes universitarios, ya que les permitirá obtener información relevante de cómo y por qué diseñar una planeación estratégica en el área de almacén le trae tantos beneficios a una empresa, pues siendo esta área la encargada del manejo y gestión de los productos que comercializan es fundamental que funcione de manera eficiente.

La implementación de una planeación estratégica es completamente aplicable a otras empresas, pues la fase de planeación es fundamental para un desarrollo eficiente de las organizaciones, ya que es donde se analizan, gestionan y estructuran todos los procesos, procedimientos, planes y recursos necesarios para el correcto funcionamiento de las áreas que conforman la empresa.

Con este proyecto se busca impactar de manera positiva en los rubros económico, social y profesional. En cuanto al impacto económico, es evidente que al diseñar e implementar una planeación estratégica del almacén, se tendrá una gestión más eficiente del mismo, logrando un mejor desempeño y evitando pérdidas. El impacto profesional es que los empleados del almacén desarrollarán al máximo sus capacidades, conocimientos y destrezas al modificar su metodología de trabajo y aprovechar al máximo los recursos brindados para este fin; lo cual se relaciona con el impacto social pues, esto además de fortalecer el área, impactará de manera positiva en la empresa, que se verá fortalecida también. Así mismo, el presente proyecto resulta muy adecuado para esta empresa, pues Técnica Eléctrica de Parral es una empresa muy bien posicionada en el mercado, ya que es líder en su ramo y se encuentra en un proceso de expansión y crecimiento, por lo que, resulta realmente pertinente implementar este proyecto para lograr su fortalecimiento y organización.

5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

5.1. Objetivo general

Implementar una planeación táctica en el área de almacén de la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V.

5.2. Objetivos específicos

- Implementar de manera puntual las políticas de procedimientos que han sido diseñadas por la empresa, pero que actualmente no se llevan a cabo.
- Diseñar un reglamento interno exclusivo del almacén.
- Delimitar las áreas de acceso al almacén para evitar entrada y salida de personas ajenas a este departamento.
- Etiquetar los racks (estantes) con códigos de barras para un manejo más fácil, práctico y preciso de las mercancías.
- Crear e implementar una aplicación digital para la captura de los códigos de barras, pues esto permitirá hacer una gestión y conteo de inventarios más práctica y eficiente.
- Controlar el manejo de mercancías de almacén al área de mostrador mediante una delimitación entre ambas áreas, así como, controlando el acceso de los empleados de mostrador al área de almacén.

6. MARCO TEÓRICO

Henri Fayol (1987), quien es considerado como el padre de la administración, fue el primer autor en concebir un modelo de proceso administrativo en diferentes fases, siendo la primera, la planeación, la cual definía como “visualizar el futuro y trazar un programa de acción”.

Luego de él, diversos autores han conceptualizado la planeación: Robbins, S. (2014) establece que la planeación abarca la definición de las metas de una organización, el establecimiento de una estrategia general para lograr esas metas y el desarrollo de una jerarquía amplia de los planes para integrar y coordinar las actividades. Koontz, H., O'Donnell, C. y Weihrich, H. (1985) consideran a la planeación como “Una función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa”.

Agustín Reyes Ponce (1992) menciona que “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”.

Así podría mencionar muchas más, sin embargo, todas las definiciones de esta fase administrativa tendrán los mismos elementos: Objetivos, cursos de alternos de acción, elección y futuro (UnADM, 2016):

1. **Objetivos:** La planeación determina los resultados a obtener por la empresa.
2. **Cursos alternos de acción:** Busca determinar diversos caminos para cumplir con sus objetivos.
3. **Elección:** Implica la determinación, el análisis y la selección de la decisión más adecuada.
4. **Futuro:** Busca anticipar hechos y situaciones, además de formas de actuar en caso de contingencias.

El propósito fundamental de la planeación es conducir a la empresa hacia mejoras continuas mediante el establecimiento de planes estructurados y delimitados que puedan ser medidos para determinar el éxito o fracaso de los mismos. De ahí, la importancia de atender el problema central, pues las empresas exitosas no funcionan por intuición, sino gracias a planear los cursos de acción para desarrollar cada uno de sus procesos, por lo que, para que el área de almacén logre gestionar todas sus fases administrativas de manera exitosa, debe partir de una base donde planeé objetivos, métodos, estrategias, procesos y procedimientos, así como la forma de lograrlo, pues la propuesta de mejora para el área de almacén es precisamente, lograr una gestión más eficiente mediante la implementación de una planeación adecuada y, para desarrollar lo anterior, se debe seguir un proceso que contenga los siguientes elementos que conformen esta fase a la que Münch, L. (2006) se refiere como fase mecánica o estructural:

Propósitos: Identifican la función de la tarea básica de una empresa.

Objetivos: Son los fines hacia los que se dirige la actividad, son los resultados a lograr.

Estrategias: Son acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles.

Políticas: Son criterios generales de ejecución que tienen por objeto orientar la acción.

Reglas: Son pautas que determinan qué acciones específicas y definidas se deben tomar o no con respecto a una situación.

Programas: Son esquemas donde se establecen la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Presupuestos: Son estimaciones de ingresos y egresos de una compañía.

Procedimientos: Son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa.

Para desarrollar todo esto, una empresa debe basarse en los principios básicos del proceso de planeación (UnADM, 2016):

Factibilidad: La planeación debe ser acorde a la realidad, lo que se planea debe ser realizable.

Precisión: Se le conoce también como objetividad y cuantificación. La planeación consiste concretamente en hacer planes que deben estar basados en fuentes de información fidedigna, programadas y proyectadas de acuerdo al análisis formal de los recursos de la organización. Todo ello indica que la información no debe ser vaga, sino precisa.

Flexibilidad: El principio anterior hablaba de precisión, esto no quiere decir que los planes no cuenten con un margen para los cambios que se susciten en el proceso, a este margen de movilidad se le llama flexibilidad.

Unidad: Todos los planes de la organización deben obedecer a un plan general, llámense propósitos y objetivos generales. Toda área de trabajo debe de funcionar bajo un mismo criterio, política y normas de trabajo, permitiendo así, evaluar los resultados de acuerdo al objetivo general.

Del cambio de estrategias: A largo plazo se necesitará rehacer la planeación completamente por causas de fuerza mayor, las cuales originan la necesidad de cambios definitivos. Sin embargo, esto no implica que se abandonen los propósitos, sino que habrá que modificar estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

Sin embargo, para diseñar una planeación adecuada para la empresa, primero se debe realizar un diagnóstico que permita conocer los riesgos y oportunidades que ésta tiene en el mercado, por lo que, cito a Kaplan, R., y Norton, D., (2008), quienes establecen que, “una vez que se ha mejorado y clarificado la visión, la empresa tiene un panorama claro de lo que necesita alcanzar.

Ahora se realiza un análisis externo e interno que incluye una evaluación amplia de sus propias capacidades y desempeño en relación con los de sus competidores, así como también su posicionamiento con respecto a las tendencias de la industria”

Análisis interno: “Examina el desempeño y las capacidades de una organización, es el estudio de los elementos claves que condicionan ciertas fortalezas y debilidades que se tienen respecto a sus recursos” (Kaplan, R., y Norton, D., 2008)

Análisis externo: Para Mintzberg (1984), “entorno es todo aquello que es ajeno a la empresa como organización, pero que puede influir en ella”. En este caso, la evaluación es referente al entorno de la empresa y se realiza para conocer las oportunidades y amenazas que se presentan en situaciones y elementos ajenos a la organización, pero los cuales, impactan directamente en la misma.

De acuerdo con Thompson, Strickland y Gamble (2008), son los factores situacionales de cada entorno, tanto internos como externos, lo que permitirán el modelaje de la estrategia de la organización; es por esto, que con los resultados obtenidos de ambos análisis y luego del diagnóstico realizado, ahora se puede proceder a elaborar la planeación táctica de la empresa, ya que no se pueden planear metas y objetivos si no se conoce la situación actual de ésta y de su entorno.

Mathes (1988, pág.217) citado por (Domínguez,1995) expresa la necesidad de diseñar e implementar una planeación en las empresas diciendo que, hay que gastar más tiempo en planificar el futuro. El éxito o fracaso de hoy depende fuertemente de las decisiones tomadas en el pasado; ya que dada la velocidad con que se producen los cambios, resulta todavía más crucial un enfoque prospectivo.

La importancia de la planeación es vital para las empresas, pues actualmente se vive una era de avances tecnológicos y de cambios en diversos rubros, por lo que, diseñar y desarrollar una planeación adecuada es fundamental para las organizaciones, independientemente de su giro, de su tamaño o de su antigüedad. Para Mercado (1995) planear es tan importante como organizar, dirigir o controlar, porque la eficiencia no se logra con la improvisación, mencionando las siguientes razones por las cuales la planeación resulta vital para las empresas:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

Es por todo lo anterior y dada la problemática presentada por el área de almacén de esta empresa, que se busca lograr una gestión más eficiente de la misma al implementar una planeación táctica para esta área, pues tal como menciona Chiavenato, I. (1994 p.184) en su libro Administración. Proceso administrativo: Teoría, proceso y práctica, la planeación táctica se desarrolla en un nivel intermedio de la organización, ya que es responsabilidad de los mandos medios y se planea a corto y mediano plazo, generalmente en el ejercicio de un año, elaborándose a nivel departamental para dar cumplimiento a objetivos focalizados por área funcional pues aborda cada unidad organizacional por separado.

La planeación táctica tiene como finalidad poner en práctica los planes estratégicos en los distintos niveles o departamentos de la organización para el logro de metas específicas y que se esperan alcanzar en un corto plazo y, se encuentran involucrados los gerentes y equipos de

mandos medios de la organización. “Implica tomar decisiones concretas respecto a qué hacer, quién lo hará y cómo lo hará, con un horizonte de tiempo normal de un año o menos”, Hellriegel, Jackson y Slocum (2009).

En el caso del logro de los objetivos específicos del presente proyecto, tomo como referencia la teoría de George L. Morrissey (1996), la planeación táctica está compuesta por seis elementos primordiales:

Áreas de resultados críticas: Son las áreas prioritarias, pues son áreas esenciales para el rendimiento efectivo de la empresa. dentro de las cuales se deben lograr resultados durante el periodo proyectado en la planeación.

Análisis de cuestiones críticas: Evalúa la condición actual del área mediante la identificación y fijación de prioridades, así como el análisis y resumen de los problemas.

Indicadores críticos de rendimientos: Son los factores medibles dentro de cada una de las áreas de resultados críticas, tales como:

- Recuperación/utilidad
- Productividad
- Control de calidad
- Desempeño de los empleados

Objetivos: Son los resultados específicos medibles que se alcanzarán dentro del periodo del plan, los cuales se basan en normas establecidas.

Plan de acción: Son las acciones específicas requeridas para lograr cada objetivo.

Revisión del plan: Cierra el circuito en el proceso de planeación táctica asegurando que lo que se desea lograr se traduzca en acción que lleve a dichos resultados.

Así mismo, el doctor Michael A. Hitt (2006) autor y coautor de diversos libros de administración, establece las siguientes especificaciones en cuanto a la planeación táctica:

Horizonte temporal/alcance: A menudo los planes tácticos abarcan un periodo de 1 a 2 años; rara vez abarcan más allá de una sola unidad estratégica de negocios.

Complejidad: La planeación táctica es un tanto compleja pero más específica, ya que su dominio de aplicación es más limitado.

Efecto: Puede afectar negocios específicos, aunque en general, no las vicisitudes ni la posibilidad de supervivencia de toda la organización.

Interdependencia: Moderada; deben tomar en cuenta los recursos y las capacidades de las diferentes unidades dentro de un negocio.

Luego de analizar los conceptos de los autores, puede determinarse que la planeación táctica se desarrolla con las acciones tomadas día a día, pues se enfoca más en el presente que en el futuro debido a su corto plazo, lo que permite flexibilidad ante el cambio, por lo que, debe saber afrontar eventos imprevistos y su solución. Así mismo, este tipo de planeación se refiere al uso más efectivo de los recursos para el logro de objetivos específicos. Es por ello, que mandos medios y altos deben ser conscientes de la importancia de su implementación y dedicar a esta tarea, el tiempo y los recursos que realmente merece, pues para lograr desarrollo, competitividad, estabilidad y expansión, toda empresa debe hacer de la planeación, una forma usual de trabajar.

7. METODOLOGÍA

7.1. Metodología descriptiva

La investigación es de tipo descriptiva ya que se recabó información para establecer una descripción lo más completa posible de la situación de la empresa, pues se intenta obtener una imagen esclarecedora de las condiciones actuales de la misma para determinar las áreas de oportunidad existentes.

7.1.1. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es mixto, ya que la realización del presente proyecto involucra datos e información que permiten hacer una medición tanto cualitativa como cuantitativa.

7.1.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es mixto, ya que se realizó en base a dos tipos de diseño: de campo y documental.

7.2. Metodología de muestra

7.2.1. Unidad de análisis

Técnica Eléctrica de Parral S.A. de C.V.

7.2.2. Población

36 personas

7.2.3. Muestra o censo

8 personas

7.2.4. Instrumentos de recolección y supervisión

Se diseñarán y aplicarán los siguientes instrumentos al personal de almacén de la empresa Técnica Eléctrica de Parral, los cuales permitirán recabar información relevante para llevar a cabo la implementación de una planeación táctica en esta área:

Entrevista: Se aplicará al jefe de almacén para conocer la situación actual de su área y de los factores que impiden un óptimo desarrollo de ésta, con la finalidad de obtener información precisa y útil para los fines del presente proyecto.

Encuesta: Se aplicará una encuesta al personal del almacén para recabar datos reales y actuales sobre la metodología de trabajo vigente en esta área, así como de sus procesos y procedimientos.

Reporte de inventario para la generación de códigos de barras: El llenado de este instrumento se hace con la información obtenida del módulo de inventarios de la empresa y permite generar un listado de productos para asignarles a cada uno, un código de barras.

Guías de observación: Estos instrumentos serán aplicados al área de almacén para determinar si se están llevando a cabo de manera eficaz todos sus procesos y operaciones principales, así como sus políticas y procedimientos, los tiempos en que se realizan y las responsabilidades de cada empleado del departamento.

Reporte de evaluación: Este instrumento será aplicado al personal del almacén para determinar si se están llevando a cabo de manera puntual las políticas de procedimientos implementadas por la empresa, así como las disposiciones que establece el nuevo reglamento interno del área.

Check list: Este instrumento se utilizará para supervisar el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos del proyecto.

INTERVENCIÓN

8. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN

8.1. Diseño de intervención

8.1.1. Plan de acción

Objetivo específico 1: Implementar de manera puntual las políticas de procedimientos que han sido diseñadas por la empresa, pero que actualmente no se llevan a cabo.

Acciones a realizar:

1. Enviar por correo las políticas de procedimientos actuales a todo el personal del almacén para que las lean y conozcan de manera precisa cada una de ellas.
2. Realizar una reunión con todo el personal con la finalidad de que, si existen dudas al respecto, las hagan saber al jefe de almacén y él pueda aclararlas, evitando así, alguna mala interpretación de las políticas.
3. Luego de esta reunión, todo el personal debe poner en práctica las políticas actuales de procedimientos. Su correcto cumplimiento será supervisado por el supervisor del almacén.

Personas que participan: Jefe de almacén, personal del almacén, estudiante.

Instrumentos de recolección a utilizar: Entrevista al jefe de almacén y encuesta a los empleados del almacén.

ENTREVISTA

Nombre de la persona entrevistada: _____

Departamento: _____ Puesto o cargo: _____

1.- ¿Cómo considera la situación actual de su área y los resultados de la misma en la empresa?

2.- Debido a los resultados obtenidos con la auditoría administrativa, se sabe que no existe una planeación táctica que permita controlar, coordinar y optimizar las operaciones y procesos propios de un almacén; entonces en base a qué y de que manera se lleva a cabo la operatividad diaria del área.

3.- ¿Por qué razón no se llevan a cabo de manera puntual las políticas de procedimientos diseñadas por la empresa?

4.- Además del reglamento interno de la empresa, ¿este departamento tiene su propio reglamento?

5.- ¿Existen restricciones para el ingreso al almacén de personas que no formen parte del departamento?

6.- ¿Cómo se maneja la salida de mercancía que se vende en mostrador?

7.- ¿Considera que con la actual metodología de trabajo en su área hay pérdidas económicas en el almacén? De ser afirmativa su respuesta, ¿cómo es que detectan estas pérdidas?

8.- ¿Cada producto del almacén cuenta con código de barras para hacer más práctico, eficiente y confiable el manejo de mercancías?

9.- ¿Qué sugerencia le haría usted a la gerencia general de la empresa para lograr mejoras en la gestión del almacén?

10.- ¿Le gustaría implementar modificaciones en la forma de trabajo de su personal a cargo?

¡Muchas gracias por sus respuestas y por su tiempo!

Firma de la entrevistadora

Firma y cargo de la persona entrevistada

ENCUESTA

Nombre: _____

Departamento: _____ Puesto o cargo: _____

1.- ¿Conoce las políticas de procedimientos de su departamento, las cuales fueron diseñadas por la empresa y en donde se establece la metodología de trabajo del almacén?

Si _____ No _____

2.- ¿Cuenta de manera escrita física o digital con la descripción de su puesto y las funciones que debe desempeñar en el mismo?

Si _____ No _____

3.- ¿Cuenta con un programa de trabajo donde se establezcan las actividades que debe realizar durante su jornada laboral, así como los tiempos en que deben ser llevadas a cabo?

Si _____ No _____

4.- ¿Cuenta con una bitácora de trabajo donde anote todas las actividades realizadas durante su jornada laboral?

Si _____ No _____

5.- ¿Recibe una supervisión y retroalimentación de su trabajo?

Si _____ ¿De qué manera se lleva esto a cabo? _____

No _____

6.- ¿En el almacén trabajan en base a las normas del reglamento interno de la empresa?

Si _____ No _____

8.- El equipo que conforma de departamento de almacén, ¿propone y desarrolla estrategias para lograr mejores resultados en el departamento?
 Si ____ ¿De que manera se lleva esto a cabo? _____
 No ____

9.- ¿Recibe capacitaciones, cursos o conferencias que le permitan desarrollar mejor sus habilidades y destrezas, así como adquirir mayores conocimientos y actualización constante?
 Si ____ No ____

10.- ¿La empresa le provee de todo lo necesario para desempeñar sus funciones de manera segura y eficiente?
 Si ____ No ____

¡Muchas gracias por sus respuestas y por su tiempo!

Firma de la encuestadora Firma y cargo de la persona encuestada

Instrumento de supervisión a utilizar: Guía de observación

GUIA DE OBSERVACION DEL CUMPLIMIENTO DE LAS POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ALMACEN

Fecha: _____

Nombre del empleado: _____

Puesto o cargo: _____

Políticas	Acciones realizadas satisfactoriamente		Acciones realizadas en el tiempo establecido		Observaciones
	Si	No	Si	No	
Acomodo de materiales					
Despacho de materiales					
Inventarios					
Recibo de materiales					

Firma del empleado

Objetivo específico 2: Diseñar un reglamento interno exclusivo del almacén.

Acciones a realizar:

1. Diseñar en conjunto con el jefe del área, un reglamento interno con políticas adecuadas para un funcionamiento óptimo del almacén.
2. Elaborar el reglamento interno en formato digital.
3. Enviar el reglamento a todo el personal del almacén para que lo conozcan y se sujeten al mismo.

Personas que participan: Jefe del almacén y estudiante.

Instrumentos de recolección a utilizar: Entrevista al jefe de almacén y encuesta a los empleados del almacén. (Son los mismos instrumentos utilizados en el objetivo 1)

Instrumentos de supervisión: Reporte de evaluación del personal.

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL DEL ALMACEN DE TECNICA ELECTRICA DE PARRAL, S.A. DE C.V.																																
Nombre del empleado:		_____																														
Puesto o cargo:		_____																														
Reporte correspondiente al mes de:		_____																														
CRITERIOS	DÍAS TRABAJADOS																															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Cumplimiento puntual y correcto de sus actividades																																
Limpieza de su área y de racks asignados (método 5S)																																
Cumplimiento puntual con el horario de trabajo																																
Cumplimiento en el uso del uniforme																																
Cumplimiento en el uso de equipo de seguridad																																
Uso adecuado de las herramientas de trabajo																																
Disciplina																																
Disponibilidad																																
Buenas prácticas (manejo de materiales)																																
Firma del empleado		Nombre y firma del supervisor										Nombre y firma del jefe de almacén																				
_____		_____										_____																				

Objetivo específico 3: Delimitar las áreas de acceso al almacén para evitar entrada y salida de personas ajenas a este departamento.

Acciones a realizar:

1. Delimitar con apoyo del jefe del almacén y con personal designado por él, las áreas de acceso al almacén, señalando entradas, salidas, áreas restringidas, etc.

Personas que participan: Jefe de almacén, personal del almacén, estudiante.

Instrumentos de recolección a utilizar: Entrevista al jefe de almacén (Es el mismo instrumento utilizado en los objetivos 1 y 2).

Instrumentos de supervisión: Check list.

Check list para supervisar el cumplimiento de los objetivos específicos del proyecto:
Implementación de una planeación táctica para el área de almacén en la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V.

Fecha: _____

Objetivo	Realizado satisfactoriamente		Realizado en el tiempo establecido		Observaciones
	Si	No	Si	No	
Implementar de manera puntual las políticas de procedimientos que han sido diseñadas por la empresa, pero que actualmente no se llevan a cabo.					
Diseñar un reglamento interno exclusivo del almacén.					
Delimitar las áreas de acceso al almacén para evitar entrada y salida de personas ajenas a este departamento.					
Etiquetar los racks (estantes) con códigos de barras para un manejo más fácil, práctico y preciso de las mercancías.					
Crear e implementar una aplicación digital para la captura de los códigos de barras, pues esto permitirá hacer una gestión y conteo de inventarios más práctica y eficiente.					
Controlar el manejo de mercancías de almacén al área de mostrador mediante una delimitación entre ambas áreas, así como, controlando el acceso de los empleados de mostrador al área de almacén.					

Firma del estudiante Firma del jefe de almacén

_____ _____

Objetivo específico 4: Etiquetar los racks (estantes) con códigos de barras para un manejo más fácil, práctico y preciso de las mercancías.

Acciones a realizar:

1. Generar un reporte por medio del sistema de inventarios (Sistema Dynamics) para obtener un listado de los productos existentes en el inventario del almacén.

2. A los productos que no cuentan con código de barras, generarles un código y capturarlos en el sistema; y en el caso de los productos que ya cuentan con código de barras de fábrica, capturar dicho código en el sistema.

3. Imprimir la etiqueta de cada producto y pegarla en el rack correspondiente.

Personas que participan: Jefe de almacén, supervisor, encargado de embarques y estudiante.

Instrumentos de recolección a utilizar: Reporte de inventario para la generación de códigos de barras.

Instrumentos de supervisión: Check list (Es el mismo instrumento utilizado en el objetivo 3).

INVENTARIO ROTATIVO MARCA ARROW HART										
FPMC-ALM016										
FECHA: 21/08/2019										
CLAVE: PAR01										
<input type="radio"/> CONTEO DIARIO <input checked="" type="radio"/> CONTEO ROTATIVO										
TÉCNICA ELÉCTRICA DE PARRAL, S.A. DE C.V.										
Localización	Artículo	Descripción	Físico	Existencia	Disponible	Dif. Físico	Dif. Costo	Costo Unit.	Monto Total	
I-3-2	SCSF3/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.3/0 BARRIL ACAMPANADO PANDUIT	55	55	55	0.00	0.00	223.52	\$ 12,293.60	
I-1-1	NNC25X50LG2	CANALETA RANURADA DE 1" X 1.8" 2 MTS GRIS PANDUIT	10	10	10	0.00	0.00	364.45	\$ 3,644.50	
I-3-2	SCS3/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.3/0 BARRIL STANDARD PANDUIT	55	55	55	0.00	0.00	135.60	\$ 7,458.00	
I-3-3	SCL400-6	CONECTOR A TOPE CAL.400MCM BARRIL LARGO PANDUIT	2	2	2	0.00	0.00	208.72	\$ 417.44	
I-1-1	100CR	TAPA CIEGA ALU.ORO C CHASIS BETICIN	16	16	16	0.00	0.00	18.04	\$ 288.64	
I-2-2	CR324E360A	RELEVADOR DE SOBRECARGA 3P 90A 1NC1NA GE	3	3	3	0.00	0.00	1140.22	\$ 3,420.66	
I-2-2	SCL1/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.1/0 BARRIL LARGO PANDUIT	250	250	250	0.00	0.00	43.44	\$ 10,860.00	
I-2-2	LCA1/0-12-X	TERMINAL NO AISLADA CAL.2 OJO DE 5/16" PANDUIT	50	50	50	0.00	0.00	73.87	\$ 3,693.50	
I-2-2	SCS1/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.1/0 BARRIL STANDARD PANDUIT	40	40	40	0.00	0.00	109.44	\$ 4,377.60	
I-2-2	LCB1/0-12-X	TERMINAL NO AISLADA CAL.1/0 OJO DE 1/2" PANDUIT	600	600	600	0.00	0.00	30.22	\$ 18,132.00	
I-2-3	SCL2/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.2/0 BARRIL LARGO PANDUIT	400	400	400	0.00	0.00	46.06	\$ 18,424.00	
I-2-3	LCB2/0-12-X	TERMINAL NO AISLADA CAL.2/0 OJO DE 1/2" PANDUIT	350	350	350	0.00	0.00	34.04	\$ 11,914.00	
I-2-3	SCS2/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.2/0 BARRIL STANDARD PANDUIT	20	20	20	0.00	0.00	117.30	\$ 2,346.00	
I-2-4	SCL3/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.3/0 BARRIL LARGO PANDUIT	600	600	600	0.00	0.00	53.44	\$ 32,064.00	
I-2-4	LCB3/0-12-X	TERMINAL NO AISLADA CAL.3/0 OJO DE 1/2" PANDUIT	500	500	500	0.00	0.00	41.49	\$ 20,745.00	
I-2-5	PLT25-C	SUJETACABLE DE 7.5" PANDUIT	1100	1100	1100	0.00	0.00	1.34	\$ 1,474.00	
I-2-5	PLT5EH-Q	SUJETACABLE DE 20" PANDUIT	350	350	350	0.00	0.00	18.92	\$ 6,622.00	
I-2-6/i-3-1	PLT5EH-C	SUJETACABLE DE 20" PANDUIT	1445	1445	1445	0.00	0.00	13.14	\$ 18,987.30	
I-3-2	SCL4/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.4/0 BARRIL LARGO PANDUIT	510	510	510	0.00	0.00	56.43	\$ 28,779.30	
I-3-2	LCB4/0-12-X	TERMINAL NO AISLADA CAL.4/0 OJO DE 1/2" PANDUIT	530	530	530	0.00	0.00	46.03	\$ 24,395.90	
I-3-3	SCL4-L	CONECTOR A TOPE CAL.4 BARRIL LARGO PANDUIT	300	300	300	0.00	0.00	97.74	\$ 29,322.00	
I-3-3	SCL500-6	CONECTOR A TOPE CAL.500MCM BARRIL LARGO PANDUIT	20	20	20	0.00	0.00	236.52	\$ 4,730.40	
I-3-3	SCL6-L	CONECTOR A TOPE CAL.6 BARRIL LARGO PANDUIT	300	300	300	0.00	0.00	82.12	\$ 24,636.00	
I-3-3	LCA2-56-Q	TERMINAL NO AISLADA CAL.2 OJO DE 5/16" PANDUIT	60	60	60	0.00	0.00	23.69	\$ 1,421.40	
I-3-3	LCA52-56-Q	TERMINAL NO AISLADA CAL.2 BARRIL CORTO OJO DE 5/16" PANDUIT	15	15	15	0.00	0.00	75.75	\$ 1,136.25	
I-3-3	LCCH4/0-12-X	TERMINAL NO AISLADA CAL.4/0 OJO DE 1/2" PANDUIT	8	8	8	0.00	0.00	216.76	\$ 1,734.08	
I-3-4	SCL8-L	CONECTOR A TOPE CAL.8 BARRIL LARGO PANDUIT	250	250	250	0.00	0.00	40.75	\$ 10,187.50	
I-3-4	LCA54/0-12-X	TERMINAL NO AISLADA 4/0 BARRIL CORTO OJO DE 1/2" PANDUIT	2	2	2	0.00	0.00	128.01	\$ 256.02	
I-3-4	LCB500-12-6	TERMINAL NO AISLADA CAL.500MCM OJO DE 1/2" PANDUIT	21	21	21	0.00	0.00	214.76	\$ 4,509.96	
I-3-4	PV10-10R-D	TERMINAL AISLADA CAL.12-10 OJO #10 AMARILLA PANDUIT	250	250	250	0.00	0.00	2.14	\$ 535.00	
I-3-4	PV8-14R-TY	TERMINAL AISLADA CAL.8 OJO DE 1/4" PANDUIT	150	150	150	0.00	0.00	6.49	\$ 973.50	
I-3-4	SCS4-L	CONECTOR A TOPE CAL.#4 BARRIL STANDARD PANDUIT	50	50	50	0.00	0.00	1,154.00	\$ 57,700.00	

Objetivo específico 5: Crear e implementar una aplicación digital al módulo de inventarios para la captura de los códigos de barras, pues esto permitirá hacer una gestión y conteo de inventarios más práctica y eficiente.

Acciones a realizar:

1. Gracias a los conocimientos en informática del jefe de almacén, se llevó a cabo la creación de una aplicación digital para capturar la captura de códigos de barras. Se utilizó el programa Visual Basic para su realización.
2. Se utilizan pistolas lectoras de barras para escanear el código de barras y la información obtenida se refleja en la aplicación creada e implementada al módulo de inventarios.

Personas que participan: Jefe de almacén, personal de apoyo del almacén, estudiante.

Instrumentos de recolección a utilizar: Reporte de inventario (Es el mismo instrumento utilizado en el objetivo 4).

Instrumentos de supervisión: Reporte de inventario con los códigos de barras ya generados; check list. (Es el mismo check list utilizado en los objetivo 3 y 4).

A	B	C	D	E	F	G	H	I
Codigo de Barras	Artículo					Existencia en Costo	Costo	Localización
0scsf3-0x	SCSF3/0-X	CONECTOR A TOPE (-	223.52	I-3-2
0NNC25X50	NNC25X50LG2	CANALETA RANURA				-	364.45	I-1-1
074983903351	SCS3/0-X	CONECTOR A TOPE (-	135.60	I-3-2
074983904600	SCL400-6	CONECTOR A TOPE (-	208.72	I-3-3
0100CR	100CR	TAPA CIEGA ALU.OR				-	18.04	I-1-1
0CR324E360A	CR324E360A	RELEVADOR DE SOB				-	1140.22	I-2-2
74983904259	SCS1/0-X	CONECTOR A TOPE (-	43.44	I-2-2
74983900275	LCA1/0-12-X	TERMINAL NO AISLA				-	73.87	I-2-2
74983903252	SCS1/0-X	CONECTOR A TOPE (-	109.44	I-2-2
74983382392	LCB1/0-12-X	TERMINAL NO AISLA				-	30.22	I-2-2
74983904303	SCL2/0-X	CONECTOR A TOPE (-	46.06	I-2-3
74983382408	LCB2/0-12-X	TERMINAL NO AISLA				-	34.04	I-2-3
074983903306	SCS2/0-X	CONECTOR A TOPE (-	117.30	I-2-3
74983904358	SCL3/0-X	CONECTOR A TOPE (-	53.44	I-2-4
74983901357	LCB3/0-12-X	TERMINAL NO AISLA				-	41.49	I-2-4
50074983540452	PLT2S-C	SUJETACABLE DE 7.5				-	1.34	I-2-5
0plt5ehq	PLT5EH-Q	SUJETACABLE DE 20" PANDUIT	350.00	350	\$ -	\$ -	18.92	I-2-5
50074983541170	PLT5EH-C	SUJETACABLE DE 20" PANDUIT	1445.00	1445	\$ -	\$ -	13.14	I-2-6/I-3-1
74983904402	SCL4/0-X	CONECTOR A TOPE CAL.4/0 BARRIL LARGO PANDUIT	510.00	510	\$ -	\$ -	56.43	I-3-2
74983901401	LCB4/0-12-X	TERMINAL NO AISLADA CAL.4/0 OJO DE 1/2" PANDUIT	530.00	530	\$ -	\$ -	46.03	I-3-2
0scl4l	SCL4-L	CONECTOR A TOPE CAL.4 BARRIL LARGO PANDUIT	300.00	300	\$ -	\$ -	97.74	I-3-3
074983904655	SCL500-6	CONECTOR A TOPE CAL.500MCM BARRIL LARGO PANDUIT	20.00	20	\$ -	\$ -	236.52	I-3-3
0scl6l	SCL6-L	CONECTOR A TOPE CAL.6 BARRIL LARGO PANDUIT	300.00	300	\$ -	\$ -	82.12	I-3-3

Objetivo específico 6: Controlar el manejo de mercancías de almacén al área de mostrador mediante una delimitación entre ambas áreas, así como, controlando el acceso de los empleados de mostrador al área de almacén.

Acciones a realizar:

1. Delimitar con apoyo del jefe del almacén y con personal designado por él, el acceso del área de mostrador al almacén, para cerrar el acceso y controlar la entrada de los vendedores de mostrador, esto con la finalidad de tener un mayor control de la entrada y salida de mercancía.
2. Delimitar el área de material en consigna del almacén a ventas de mostrador.
3. Informar al personal del mostrador sobre esta nueva medida tomada con la finalidad de gestionar de manera más eficiente el control de mercancía.

Personas que participan: Jefe de almacén, personal de apoyo del almacén, estudiante.

Instrumentos de recolección a utilizar: Reportes diarios del inventario de mostrador proporcionados por la empresa para conocer las pérdidas generadas de manera mensual (Es el mismo instrumento utilizado en el objetivo 4).

Instrumentos de supervisión: Check list (Es el mismo instrumento utilizado en los objetivos 3, 4 y 5).

8.1.2. Alcance

El alcance del presente proyecto de intervención es la implementación de una planeación táctica en el área de almacén de la empresa, con la que se pretende lograr lo siguiente:

- Minimizar las pérdidas del área de almacén al implementar procesos y políticas que permitan una mejor gestión del área y de su personal.
- Mejorar el control de inventarios, al establecer nuevos procesos tanto en el sistema digital como en el personal, logrando de esta manera minimizar los tiempos, además de asegurar un conteo y manejo de mercancía más preciso y confiable.
- Lograr practicidad, precisión, confiabilidad en el manejo de mercancías, así como una metodología de mejora continua en los procesos y procedimientos del área del almacén de la empresa.

8.1.3. Limitaciones

Los aspectos que quedan fuera del alcance del proyecto son:

- La implementación de un nuevo sistema de gestión de inventarios, pues su costo es muy elevado, por lo que, se optó por la creación de una aplicación digital que permita trabajar en el conteo de mercancías por medio de códigos de barras.

- Cambios en la estructura del personal del almacén; por ejemplo, traer al personal de compras a trabajar directamente con el jefe del almacén para que, en conjunto gestionen de manera más eficaz el pedido de materiales; así como la contratación del expeditador de materiales, persona que hace falta dentro del personal del departamento para encargarse de gestionar y dar seguimiento puntual al abasto de mercancía.

8.1.4. Recursos

Recursos mensuales necesarios para llevar a cabo el proyecto de intervención en la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V.			
Recursos	Propios	De la empresa	Total
Financieros			
Gasolina	\$ 700.00		\$ 700.00
Tecnológicos			
Internet		\$ 200.00	\$ 200.00
Materiales			
Laptop	\$ 7,000.00		\$ 7,000.00
Papelería, copias, impresiones.	\$ 400.00		\$ 400.00
Humanos			
Jefe de almacén (salario mensual)		\$ 20,000.00	
Aportaciones	\$ 8,100.00	\$ 20,200.00	\$ 28,300.00

8.1.5. Cronograma de actividades

Cronograma de actividades Proyecto Terminal I y II, año 2019

Actividades	Ene	Feb.	Mzo.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.
Proyecto terminal I											
1. Antecedentes											
2. Diagnóstico											
3. Análisis situacional											
4. Línea y sublínea de investigación											
5. Planteamiento del problema											
6. Justificación											
7. Objetivo general y específicos											
8. Marco teórico											
9. Metodología											
10. Fuentes de consulta para PT1											
11. Integración del proyecto terminal											
12. Asesor eterno 2do. Reporte											
Proyecto terminal II											
13. Propuesta de intervención											
14. Diseño de la intervención											
15. Ejecución del proyecto											
16. Supervisión del proyecto											
17. Asesor externo 1er. Reporte											
18. Evaluación del proyecto											
19. Sistematización del proyecto											
20. Informe de resultados											
21. Presentación de power point											
22. Presentación final del proyecto											
23. Entrega de cartas de terminación											
24. Asesor externo 2do. Reporte											

8.2. Evaluación de la intervención

8.2.1. Resultados comparativos

Evaluación cuantitativa

La implementación de una planeación táctica para el almacén de la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V., tiene como finalidad lograr mejoras que impacten en la economía de la empresa, en la gestión del almacén y en el desempeño de los empleados, por lo que, a continuación, se presenta la comparación cuantitativa de antes y después de la implementación de cada uno de los objetivos específicos establecidos en el presente proyecto:

Objetivo específico 1. Implementar de manera puntual las políticas de procedimientos que han sido diseñadas por la empresa, pero que actualmente no se llevan a cabo.

El parámetro utilizado por la empresa para evaluar el desempeño de los empleados del almacén es un indicador que mide cada uno de los rubros calificables en cuanto al cumplimiento del plan de trabajo según lo establecido en las políticas de procedimientos. Antes de la intervención, se tenía un promedio de 99.25%, el cual se calculó de enero a julio de 2019, sin embargo, debe considerarse que, pese a que el promedio era muy bueno, no se aplicaban las políticas de procedimientos diseñadas por la empresa, sino que en almacén trabajaban en base a las necesidades diarias, las cuales les daban muy buenos resultados, sin embargo, no estaban completamente apegados a las políticas. Por lo que, al implementar de manera precisa los procedimientos planeados y diseñados para este departamento, se logró en las 6 semanas que lleva ejecutándose este objetivo, subir al 100% en ambos meses.

Antes de la implementación:

APLICACIÓN DE LAS POLÍTICAS DISEÑADAS POR LA EMPRESA							
EMPLEADO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Andrés Rodríguez	100.00	100.00	99.50	98.25	99.75	99.00	100.00
Jorge Ríos	100.00	100.00	99.50	100.00	100.00	100.00	100.00
Juan Minjarez	100.00	95.00	98.00	98.00	100.00	100.00	99.00
Uzziel Peña	100.00	100.00	99.50	99.50	100.00	99.50	100.00
Manuel González	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Manuel Cota	100.00	100.00	85.00	100.00	100.00	100.00	99.00
PROMEDIO	100.00	99.17	96.92	99.29	99.96	99.75	99.67

PROMEDIO GENERAL DEL DEPARTAMENTO ANTES DE LA IMPLEMENTACION	APLICACIÓN DE LAS POLÍTICAS DISEÑADAS POR LA EMPRESA
	99.25%

Después de la implementación:

APLICACIÓN DE POLÍTICAS DISEÑADAS POR LA EMPRESA		
EMPLEADO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Andrés Rodríguez	100.00	100.00
Jorge Ríos	100.00	100.00
Juan Minjarez	100.00	100.00
Uzziel Peña	100.00	100.00
Manuel González	100.00	100.00
Manuel Cota	100.00	100.00
PROMEDIO	100.00	100.00

PROMEDIO GENERAL DESPUES DE LA IMPLEMENTACION	APLICACIÓN DE POLITICAS DISEÑADAS POR LA EMPRESA
	100.00

Gráfica comparativa del antes y el después de la implementación:



La gráfica muestra el incremento del .75% en la aplicación de las políticas diseñadas por la empresa, en la cuales se evalúan con un sistema de medición donde se califica a cada trabajador en distintos rubros: el cumplimiento a la planeación, la limpieza de sus áreas de trabajo designadas, la realización eficiente de sus funciones, el cumplimiento de tiempos de entrega, la entrega de reportes en tiempo y forma, y la seguridad en su área.

Objetivo específico 2: Diseñar un reglamento interno exclusivo del almacén.

Con el diseño de un reglamento interno exclusivo del almacén se busca lograr que todo el personal del área cumpla con sus tareas y actividades de manera eficiente y apegados a las normas que marca la empresa; pues mediante el sistema de control de empleados establecido en el departamento, el cual es un indicador que mide cada uno de los rubros calificables en materia de desempeño y actitudes del personal, se logró detectar que antes de la intervención el 80% de los empleados no cumplía en el rubro de puntualidad; así mismo, el 20% del personal no utilizaba diariamente su equipo de seguridad en el área de trabajo.

Luego de la implementación del nuevo reglamento interno del departamento y cuya aplicación se lleva a cabo desde hace 5 semanas, se ha logrado una mejora en cuanto a la puntualidad de los empleados, pues ahora sólo 2 de ellos presentan discrepancias en este rubro; además, ahora todo el personal utiliza diariamente su equipo de seguridad al desempeñar sus actividades.

Antes de la implementación:

EVALUACION DE DESEMPEÑO							
EMPLEADO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Andrés Rodríguez	93.83	98.61	97.43	97.43	93.82	98.00	93.82
Jorge Ríos	95.06	100.00	98.71	98.71	95.06	99.33	95.06
Juan Minjarez	94.45	99.31	98.07	98.07	94.44	98.66	94.44
Uzziel Peña	95.06	100.00	98.71	98.71	95.06	99.33	95.06
Manuel González	96.30	100.00	100.00	100.00	96.29	100.00	96.29
Manuel Cota	96.30	100.00	100.00	100.00	96.29	100.00	96.29
PROMEDIO	95.17	99.65	98.82	98.82	95.16	99.22	95.16

PROMEDIO GENERAL ENERO-JULIO 2019	DESEMPEÑO
	97.43%

Después de la implementación:

EVALUACION DE DESEMPEÑO		
EMPLEADO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Andrés Rodríguez	97.43	98.71
Jorge Ríos	98.71	100.00
Juan Minjarez	97.43	98.71
Uzziel Peña	98.71	100.00
Manuel González	100.00	100.00
Manuel Cota	98.71	100.00
PROMEDIO	98.50	99.57

PROMEDIO GENERAL DESPUES DE LA IMPLEMENTACION	DESEMPEÑO
	99.03

Gráfica comparativa del antes y después de la implementación:



Esta empresa cuenta con un reglamento general donde se establece la manera en que deben cumplirse las obligaciones de cada trabajador; sin embargo, para el presente proyecto se diseñó un reglamento interno del área de almacén, cuyo cumplimiento se evalúa con un sistema de medición que califica a cada trabajador en distintos rubros: disciplina, puntualidad, cumplimiento con el horario de trabajo, cumplimiento en el uso del uniforme, uso adecuado de las herramientas de trabajo y buenas prácticas. Esta gráfica muestra el incremento del 1.60% en la aplicación del reglamento interno del almacén, en comparación con la aplicación del reglamento general que se llevaba a cabo antes de la intervención.

Objetivo específico 3: Delimitar las áreas de acceso al almacén para evitar entrada y salida de personas ajenas a este departamento.

Al comenzar el presente proyecto se llevó a cabo una revisión de los inventarios diarios de material con mayor rotación de los meses de enero a junio de 2019, detectando una pérdida por \$45,846.06 por lo que, se llevaron a cabo una serie de medidas para evitar pérdidas tan grandes en el almacén; una de ellas fue la implementación de este objetivo al delimitar las áreas de acceso al almacén, evitando que personas ajenas al departamento tuvieran libre acceso al mismo. Luego de 12 semanas de implementación de este objetivo, ya que éste comenzó su ejecución desde el

mes de julio, se lograron reducir de manera importante estas pérdidas, cerrando el mes de septiembre con una cifra de \$20,786.11.

INVENTARIOS DIARIOS DEL ALMACEN DE LA EMPRESA TÉCNICA ELECTRICA DE PARRAL, S.A. DE C.V.	
Promedio de pérdidas enero a junio 2019 (Antes de la intervención)	Promedio de pérdidas julio a septiembre 2019 (Después de la intervención)
\$ 45,846.06	\$ 20,786.11

Gráfica comparativa del antes y después de la implementación:



Esta gráfica muestra que, en el primer semestre del año, o sea, antes de la intervención se tenía una pérdida en inventarios por \$45,846.06, la cual se calculó al hacer una revisión de los conteos diarios del inventario de mayor rotación de almacén; luego de la intervención se detectó una disminución bastante considerable, pues este faltante disminuyó 54.46%, quedando al finalizar el mes de septiembre en un total de \$20,786.11.

Objetivo específico 4: Etiquetar los racks (estantes) con códigos de barras para un manejo más fácil, práctico y preciso de las mercancías.

En la etapa de diagnóstico del presente proyecto se detectó la falta de códigos de barras en los anaqueles del almacén, herramienta indispensable para lograr una gestión de inventarios más

eficiente, práctica, precisa y confiable, por lo que, resultaba esencial contar con códigos de barras para facilitar esta actividad. El indicador utilizado para medir este objetivo fue el tiempo, ya que TEPESA cuenta con un almacén muy grande, donde se resguardan miles de artículos y, por tanto, era realmente necesario implementar el uso de código de barras en la gestión del almacén.

Antes de la intervención, el tiempo que llevaba digitalizar de manera manual el código de cada artículo era de 22 segundos, ahora con la implementación de los códigos de barras, el tiempo invertido es de 4.24 segundos, lo que significa una reducción muy considerable de tiempo, pues es una reducción del 80.73% y, si consideramos que los artículos son miles, a la hora de realizar inventarios se logra una gran mejora en productividad, aumentando el control del stock, haciendo los conteos más eficientes, seguros, rápidos y confiables. En cuanto al manejo de la mercancía permite reducir posibilidades de pérdidas, reducción de costes, practicidad, confiabilidad, precisión y ahorro de tiempo.

IMPLEMENTACION DE CODIGOS DE BARRAS EN EL ALMACEN DE LA EMPRESA TÉCNICA ELECTRICA DE PARRAL, S.A. DE C.V.	
Tiempo que lleva digitar un artículo de manera manual en el sistema (Antes de la intervención)	Tiempo que lleva capturar en el sistema un código de barras (Después de la intervención)
22 segundos	4.24 segundos

Gráfica comparativa del antes y después de la implementación:

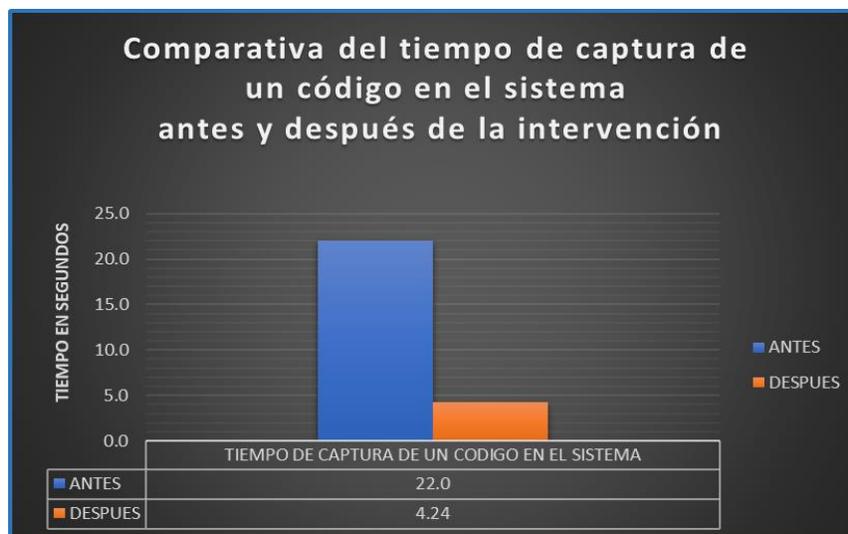


Objetivo específico 5: Crear e implementar una aplicación digital al módulo de inventarios para la captura de los códigos de barras, pues esto permitirá hacer una gestión y conteo de inventarios más práctica y eficiente.

Este objetivo está completamente relacionado con el anterior pues, para poder leer los códigos de barras con las pistolas lectoras, es indispensable contar con un sistema que realice esta acción, para ello, se creó una aplicación digital, la cual se implementó al módulo de inventarios de la empresa. Como ambos objetivos funcionan en conjunto, la forma de medición cuantitativa aplicada es la misma.

CREACION E IMPLEMENTACION DE UNA APLICACIÓN DIGITAL PARA CAPTURAR CODIGOS DE BARRAS	
Tiempo que lleva digitar un artículo de manera manual en el sistema (Antes de la intervención)	Tiempo que lleva capturar en el sistema un código de barras (Después de la intervención)
22 segundos	4.24 segundos

Gráfica comparativa del antes y después de la implementación:



Esta gráfica muestra el enorme beneficio de implementar los códigos de barras a la gestión de inventarios, pues con la nueva aplicación digital creada para leer los códigos de barras y alimentar con ello el sistema de módulo de inventarios, se ahorra mucho tiempo y se mejora grandemente la productividad en el almacén. Antes de crear esta aplicación, se utilizaba el programa Excel para dicha función, tardándose un aproximado de 22 segundos para digitalizar manualmente el

código de cada artículo, al multiplicar esto por miles de artículos, era mucho el tiempo invertido en esta actividad, por ende, el beneficio es realmente notorio.

Objetivo específico 6: Controlar el manejo de mercancías de almacén al área de mostrador mediante una delimitación entre ambas áreas, así como, controlando el acceso de los empleados de mostrador al área de almacén.

En la etapa de diagnóstico del presente proyecto se detectó que no había un control estricto del manejo de mercancías del almacén al mostrador, además de existir libre acceso del personal de mostrador al almacén para tomar la mercancía que venden a sus clientes; todo esto generaba pérdidas en el inventario de almacén por \$5,000.00 pesos mensuales, por tanto, era necesario frenar esa situación y controlar de mejor manera esa metodología de trabajo. Para ello, se optó por crear una delimitación entre ambas áreas y, luego de 12 semanas de implementación de este objetivo, ya que éste comenzó su ejecución desde el mes de julio, se lograron reducir estas pérdidas, cerrando el mes de septiembre con una pérdida de \$ 3,315.10.

INVENTARIO DE CONSIGNACIÓN DE LA EMPRESA TÉCNICA ELECTRICA DE PARRAL, S.A. DE C.V.	
Promedio de pérdidas enero a junio 2019 (Antes de la intervención)	Promedio de pérdidas julio a septiembre 2019 (Después de la intervención)
\$ 5,000.00	\$ 3,315.10

Gráfica comparativa del antes y después de la implementación:



Esta gráfica muestra que, en el primer semestre del año, o sea, antes de la intervención se tenía una pérdida en el inventario de consignación por \$5,000.00, la cual se calculó al hacer una revisión de los conteos semanales del inventario a consignación del mostrador; luego de la intervención se detectó una disminución considerable, pues este faltante disminuyó 33.70%, quedando al finalizar el mes de septiembre en la cifra de \$3,315.10.

Evaluación cualitativa

El área almacén de la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V., es un departamento que solía trabajar en base a las necesidades que iban surgiendo en el día a día tanto en la empresa y como con sus grupos de interés, por tanto, se conducía bajo una planeación empírica, razón por la que se llevó a cabo el presente proyecto cuya finalidad es la implementación de una planeación táctica para esta área en específico de la compañía. Es por esto que se hizo un análisis cualitativo del antes y después de la intervención.

Cuadro comparativo del antes y después de la intervención:

CUMPLIMIENTO Y DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE ALMACEN TEPSA		
RUBROS A CALIFICAR	PERSONAL (6 Personas)	
CUMPLIMIENTO A LA PLANEACION	ANTES	DESPUES
Cumplimiento de sus actividades en tiempo y forma	5	6
Entrega de reportes en tiempo y forma	6	6
Limpieza y orden en su área de trabajo	6	6
Seguridad en su área de trabajo	4	6
DESEMPEÑO	ANTES	DESPUES
Disciplina	6	6
Disponibilidad	4	6
Puntualidad	2	4
Uso del equipo de seguridad	3	6
Uso adecuado de las herramientas de trabajo	6	6
Buenas prácticas	6	6
CUMPLIMIENTO AL PERFIL DEL PUESTO	ANTES	DESPUES
Conocimientos y competencias	6	6
Habilidades, destrezas y aptitudes	6	6

Finalmente, se realizó una evaluación cualitativa mediante el diseño y aplicación de una escala de estimación que permitió conocer la perspectiva que tiene el jefe de almacén luego de la implementación del presente proyecto en su departamento.

Escala de estimación para evaluar cualitativamente el proyecto "Implementación de una planeación táctica para el área de almacén de la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V."					
Nombre: <u>Daniel E. Navarro Dominguez</u>					
Puesto o cargo: <u>Jefe de Almacén</u>					
Aspectos a evaluar	Escala valorativa				
	Excelente	Muy bien	Bien	Regular	No satisfactorio
Con la implementación del presente proyecto, ¿ahora conoce y aplica de manera puntual las políticas de procedimientos de su departamento, las cuales fueron diseñadas por la empresa y en donde se establece la metodología de trabajo del almacén?	✓				
¿Considera que el proyecto ayudó a lograr una mejor gestión administrativa en su departamento?	✓				
¿Cómo podría evaluar la disponibilidad del personal del almacén ante la aplicación de los objetivos del presente proyecto?	✓				
¿Logró corregirse el problema de puntualidad en el horario de trabajo por parte del personal del departamento?		✓			
¿El personal usa ahora su equipo de seguridad para desempeñar sus actividades?	✓				
Con la aplicación de las políticas de procedimientos diseñadas por la empresa, ¿considera que se ha logrado una mayor productividad?	✓				
¿Se están aplicando de manera puntual las disposiciones del nuevo reglamento interno del almacén?	✓				
Con la aplicación del nuevo reglamento interno de trabajo, ¿se ha logrado una mayor disposición, compromiso y productividad por parte del personal del departamento?	✓				
¿Considera que el presente proyecto fue positivo para su departamento y aportó mejoras a su área?	✓				
¿Está interesado en darle seguimiento a las acciones implementadas en el proyecto?	✓				

Firma:



**Técnica Eléctrica de Parral,
S.A. de C.V.**
Av. Ortiz Mena No. 111
Hgo. del Parral, Chih.
Tels. (01627) 522-5333 y 522-5334
Fax (01627) 5224070 y 522-5333

Previo a la implementación

El almacén de la empresa presentaba oportunidades de mejora en su etapa de planeación, pues generalmente trabajaban en base a planes a corto plazo, así como a las necesidades que se iban presentando en su operatividad diaria, esto, pese a que tenían ya una forma ya estructurada de trabajar, traía pérdidas que impactaban de manera importante en sus inventarios.

No todo el personal de este departamento conocía de manera precisa las políticas de procedimientos diseñadas por la empresa para llevar a cabo sus actividades y quienes, si las conocían, no cumplían de manera precisa con los procedimientos establecidos en ellas. Además, la mayor parte de ellos no cumplían de puntualmente con sus horarios de trabajo; así mismo, varios de ellos no usaban su equipo de seguridad para desempeñar sus actividades.

Durante la implementación

Se hizo una reunión para darle a conocer a todo el personal la implementación del proyecto, quienes en todo momento mostraron una excelente disposición para la implementación de cada uno de los objetivos específicos.

Se erradicaron las malas prácticas en la mayoría del personal, pues tenían fallas en cuanto a puntualidad y al uso de equipo de seguridad, siendo ya sólo un par de ellos, quienes siguieron presentando impuntualidad en sus horarios, sin embargo, fueron reduciendo notablemente este mal hábito.

El departamento en general se apegó a las disposiciones del nuevo reglamento interno de trabajo, logrando mayor productividad y eficiencia.

Actitudes demostradas por parte del personal ante la implementación del presente proyecto:

Liderazgo, colaboración, interés, positivismo, compromiso, motivación, trabajo en equipo.

Después de la implementación

Debido a todas las actitudes anteriormente mencionadas, es evidente que el resultado cualitativo del proyecto fue muy positivo, pues al explicarles los motivos de esta intervención, todo el personal se mostró receptivo y con disposición para aplicar cada uno de los objetivos, pues todos traerían mejoras a su área laboral.

Las políticas diseñadas por la empresa se han respetado y aplicado por todos los miembros del departamento.

Aunque no se ha alcanzado la excelencia en cuanto a la puntualidad, se ha logrado una notable mejoría en este rubro.

Se ha logrado una mayor productividad, mayor motivación y la intención de darle seguimiento a las acciones implementadas con este proyecto, pues este departamento cuenta con un líder que esta siempre en busca de la mejora continua de su área y de su personal.

8.2.2. Análisis de la intervención

Con la implementación de una planeación táctica para el área de almacén de la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V., se logró que cada uno de los objetivos específicos del proyecto fueran llevados a cabo tal como se planeó desde el inicio del mismo, obteniendo resultados positivos en todos ellos al final de la intervención, lo cual resultó en beneficio tanto del almacén como de la empresa, ya que se logró una mayor productividad y desempeño por parte de sus recursos humanos, una mejor gestión de sus inventarios y menores pérdidas económicas.

El jefe de almacén es una persona que busca la mejora constante de su departamento, por lo que es un hecho que las acciones realizadas en este proyecto serán permanentes en la empresa, un ejemplo de ello es el reglamento interno del área, el cual se mandó a hacer en una imprenta y fue colocado en el almacén a la vista de todos con la finalidad de que sus disposiciones sean cumplidas tal como lo marca dicho documento. Y si además del seguimiento que se le dé a cada una de las acciones implementadas, el equipo de almacén le suma en el futuro nuevas mejoras, en poco tiempo logrará obtener resultados óptimos en la gestión administrativa del área, en sus procesos y en su personal, pues es un departamento que ya va bien encaminado en una mentalidad de mejora continua.

Al realizar un proyecto todas las personas involucradas en el mismo son piezas claves para que éste sea llevado a cabo de manera exitosa, ya que se necesita del trabajo de todos, además de una excelente actitud y disposición para poner en marcha todas las acciones necesarias para su ejecución; es por ello que esta intervención impactó de manera positiva en la empresa pues desde un inicio todo el personal del almacén se mostró muy receptivo y participativo, colaborando en la implementación de cada uno de los objetivos diseñados para lograr mejoras en su área, lo que permitió que esta intervención se desarrollara y culminara de manera exitosa.

Asistir diariamente a esta organización me permitió ver la forma en que se labora en la misma y los procesos administrativos bajo los cuales se rigen para llevar a cabo su metodología de trabajo, por lo que pude detectar oportunidades de mejora en otras áreas de la empresa, algo que antes no hacía, lo que me permitió darme cuenta que mi mentalidad ha cambiado, pues ahora al estar en contacto con una empresa observo y analizo todo y busco además, oportunidades de mejora, pensando en las acciones que implementaría para corregirlas y de esta manera, aprovechar al máximo sus fortalezas.

9. PRODUCTO FINAL

Planeación táctica para el área de almacén en la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V.



Elaborado por: Sandra Ivonne Martínez Duarte

14 de octubre de 2019



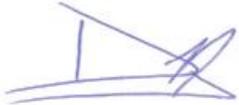
*Técnica Eléctrica de Parral,
S.A. de C.V.*
Av. Ortiz Mesa No. 111
Hgo. del Parral, Chih.
Tels. (01627) 522-5333 y 522-5334
Fax (01627) 522-4372 y 522-5325

Hidalgo del Parral, Chih.

Índice

Objetivo	3
Contenido del proyecto	4
Primer objetivo implementado en la empresa	4
Segundo objetivo implementado en la empresa	6
Reglamento interno del almacén	7
Tercer objetivo implementado en la empresa	11
Cuarto objetivo implementado en la empresa	13
Quinto objetivo implementado en la empresa	15
Sexto objetivo implementado en la empresa	16
Visto bueno del asesor externo	19




**Técnica Eléctrica de Parral,
S.A. de C.V.**
Av. Ortiz Mena No. 111
Hgo. del Parral, Chih.
Tels. (01627) 522-5333 y 522-5334
Fax (01627) 5224370 y 5224325

Objetivo

El objetivo del presente documento es dar a conocer a la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V., las acciones implementadas en su área de almacén con la finalidad de lograr una mejor gestión administrativa del departamento que, permitirá obtener una mayor eficiencia de sus recursos humanos, lograr un mejor control de sus inventarios y evitar pérdidas económicas a la organización.

Contenido del proyecto

Primer objetivo implementado en la empresa

Técnica Eléctrica de Parral es una empresa que ha logrado solidez, estabilidad y competitividad en el mercado pues más de 30 años de experiencia la avalan. Es por ello que como organización se ha preocupado por llevar a cabo todas las etapas que la administración marca, por tanto, en el presente proyecto no se creó ningún tipo de iniciativa en el sentido de diseñar políticas, formatos, procedimientos, pues la empresa ya cuenta con todo eso, más bien, este proyecto se enfocó en crear acciones que permitan gestionar de manera más eficiente el área de almacén de la empresa.

En la fase de diagnóstico de la presente intervención se detectó que las políticas de procedimientos que habían sido diseñadas para el área de almacén no se estaban llevando a cabo de manera puntual, en algunos casos por desconocimiento de las mismas y en otros, porque esta área trabajaba en base a las necesidades que iban surgiendo en su operatividad diaria; por lo anterior, el primer objetivo fue lograr la correcta implementación de las políticas diseñadas por la empresa; por lo que se hizo una reunión con todo el personal del departamento donde se analizaron estas políticas y posteriormente les fueron enviadas vía electrónica para que se ajustaran a dicha metodología de trabajo, pues es fundamental para una gestión más eficiente del área.

La forma de verificar y valorar la aplicación de las políticas es mediante un archivo que evalúa al personal del almacén en todos los rubros calificables en materia de cumplimiento a la planeación, obteniendo resultados positivos luego de la intervención:

APLICACIÓN DE LAS POLÍTICAS DISEÑADAS POR LA EMPRESA PARA EL AREA DE ALMACEN												
RUBROS CALIFICABLES	ANTES DE LA IMPLEMENTACION							DESPUES DE LA IMPLEMENTACION				
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE			
Cumplimiento del plan de trabajo	100.00	100.00	99.50	98.25	99.75	99.00	100.00	100.00	100.00			
Limpieza de su área de trabajo	100.00	100.00	99.50	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00			
Realización eficiente de sus actividades	100.00	95.00	98.00	98.00	100.00	100.00	99.00	100.00	100.00			
Cumplimiento en tiempos de entrega	100.00	100.00	99.50	99.50	100.00	99.50	100.00	100.00	100.00			
Entrega de reportes a tiempo	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00			
Seguridad en su área	100.00	100.00	85.00	100.00	100.00	100.00	99.00	100.00	100.00			
PROMEDIO	100.00	99.17	96.92	99.29	99.96	99.75	99.67	100.00	100.00			
PROMEDIO GENERAL ANTES			99.25%							PROMEDIO GENERAL DESPUES		100%



Foto de la reunión realizada con el personal del almacén

Asistentes a la reunión de implementación de políticas de procedimientos diseñadas por TEPESA para el personal de almacén		
Nombres	Puesto o cargo	Firma
Mtr. en Admón. Daniel Edgardo Navarro Domínguez	Jefe de almacén	
Lic. Jorge Luis Ríos Meléndez	Supervisor de almacén	
Lic. Uzziel Peña Torres	Embarques	
Juan Carlos Minjares Romero	Embarques	
Andrés René Rodríguez Rey	Recibos	
Manuel González Bastardo	Auxiliar de almacén	
Ascención Sotelo Chaparro	Auxiliar de almacén	



**Técnica Eléctrica de Parral,
S.A. de C.V.**
Av. Ortiz Mena No. 111
Hgo. del Parral, Chih.
Tels. (01627) 522-5333 y 522-5334
Fax (01627) 5224373 y 5224525

Segundo objetivo implementado en la empresa

Técnica Eléctrica de Parral cuenta con un reglamento interno de trabajo que determina las condiciones a las que deben sujetarse tanto la empresa como los trabajadores en su actividad laboral; sin embargo, al tratarse de una empresa de servicios, el almacén es un área prioritaria para esta organización, ya que contribuye grandemente al cumplimiento de las metas y objetivos de la misma, por lo que, resulta importante que este departamento cuente con su propio reglamento interno.

Este objetivo consistió en diseñar un reglamento interno exclusivo del almacén. Dicho documento fue elaborado considerando en todo momento las necesidades y requerimientos del jefe de almacén, ya que, como encargado del departamento, está al tanto de las medidas necesarias para lograr un óptimo funcionamiento de su área, así como un correcto desempeño de su equipo de trabajo.

La forma de verificar y valorar el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el reglamento interno del almacén es, al igual que con el objetivo anterior, mediante un archivo que evalúa al personal del departamento en todos los rubros calificables en materia de desempeño, obteniendo resultados positivos luego de la intervención:

DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE ALMACEN APLICANDO EL NUEVO REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO									
RUBROS CALIFICABLES	ANTES DE LA IMPLEMENTACION							DESPUES DE LA IMPLEMENTACION	
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Disponibilidad	93.83	98.61	97.43	97.43	93.82	98.00	93.82	97.43	98.71
Disciplina	95.06	100.00	98.71	98.71	95.06	99.33	95.06	98.71	100.00
Puntualidad	94.45	99.31	98.07	98.07	94.44	98.66	94.44	97.43	98.71
Uniforme de seguridad	95.06	100.00	98.71	98.71	95.06	99.33	95.06	98.71	100.00
Uso adecuado de las herramientas de trabajo	96.30	100.00	100.00	100.00	96.29	100.00	96.29	100.00	100.00
Buenas prácticas	96.30	100.00	100.00	100.00	96.29	100.00	96.29	98.71	100.00
PROMEDIO	95.17	99.65	98.82	98.82	95.16	99.22	95.16	98.50	99.57

PROMEDIO GENERAL ANTES	97.43%
PROMEDIO GENERAL DESPUES	99.03%

Reglamento interno del almacén

REGLAMENTO INTERNO PARA EL MANEJO Y ADMINISTRACION DEL ALMACEN DE LA EMPRESA TECNICA ELECTRICA DE PARRAL, S.A. DE C.V.

Hidalgo del Parral, Chihuahua, a agosto de 2019.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

ARTICULO 1º. Definición del reglamento interno para el manejo y administración del almacén. Es el conjunto de normas y disposiciones que regulan las actividades del área de almacén de una empresa.

ARTICULO 2º. Definición de almacén. Es el espacio físico donde se guardan las mercancías que la empresa compra y vende, permitiendo el cuidado y custodia de las mismas. El almacén debe estar diseñado y habilitado para facilitar el ingreso y recepción de bienes, procurando condiciones de seguridad, armonizando la asignación de espacios según las características de los bienes para simplificar sus operaciones, facilitando la manipulación de mercancías y el transporte para la distribución de las mismas.

ARTICULO 3º. Objetivo del reglamento interno para el manejo y administración del almacén. Establecer los elementos de organización, funcionamiento y control interno del almacén de la empresa, logrando transparencia, eficiencia y eficacia en los diferentes procedimientos de la administración del almacén.

CAPITULO II

DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 4º. Todo el personal del almacén es responsable del correcto manejo y cuidado del almacén y sus mercancías, para lo cual deben observarse con responsabilidad las siguientes disposiciones:

INSTALACIONES

- I. Mantener perfectamente ordenados los anaqueles destinados al almacenamiento de mercancías, estableciendo criterios que faciliten el manejo de la misma (marca, valor, peso, rotación, etc.).
- II. El almacén debe disponer de una buena iluminación y ventilación.
- III. Se deben evitar zonas y puntos de congestión de mercancías, además de implementar medidas que faciliten la localización y control de las cantidades almacenadas.

- IV. Señalizar las zonas destinadas al almacenamiento de mercancías, así como las vías de circulación y evacuación, extintores, materiales peligrosos, etc.
- V. El área de carga y descarga deberá mantenerse siempre limpia y sin mercancía al final del día.
- VI. Habilitar un área de resguardo de herramientas y designar a una persona responsable de la misma.

SEGURIDAD

- VII. Mantener el suelo y los pasillos del almacén limpios y libres de artículos que estorben o dificulten la realización de las actividades diarias, evitando a su vez, accidentes dentro del área de trabajo.
- VIII. Bajo ninguna circunstancia se permite encender cerillos o encendedores, ni realizar ninguna actividad que pueda propiciar incendios, principalmente en las áreas donde haya solventes, pinturas y cualquier otro tipo de material inflamable o explosivo.
- IX. Controlar rigurosamente la resistencia estructural de las estanterías en función de su carga máxima.
- X. Procurar colocar los materiales más pesados en la parte inferior de las estanterías.
- XI. Por ningún motivo nadie debe subirse encima de las estanterías, pues representa un riesgo de accidente.
- XII. Cuando se requiera el uso del montacargas para acceder a mercancías colocadas en las partes altas de las estanterías, será indispensable el uso estricto de la canastilla.
- XIII. Únicamente los empleados encargados del almacén pueden manejar los equipos pesados tales como montacargas u otro tipo de maquinaria.
- XIV. Los almacenistas deberán tomar cursos contra incendios, así como de primeros auxilios al menos una vez por año.
- XV. El almacén debe contar con cámaras de seguridad en áreas estratégicas del mismo.
- XVI. Es indispensable el uso diario del uniforme de seguridad: calzado, botas, guantes, chaleco; el casco se utilizará cuando se realicen maniobras que requieran su uso, ya que, de lo contrario, la empresa se eximirá de toda responsabilidad en caso de accidentes o enfermedades profesionales derivadas de la negligencia o descuido de parte del trabajador.
- XVII. El almacén debe contar con un botiquín perfectamente abastecido que permita disponer en todo momento de los medicamentos y materiales de curación indispensables para prestar oportuna y eficazmente los primeros auxilios; debe existir una persona responsable del mismo.

MERCANCÍAS

- XVIII.** Cada artículo deberá ir correctamente acomodado en su lugar asignado.
- XIX.** Cada artículo debe ser tratado con cuidado para evitar que se rompa, se maltrate o se dañe.
- XX.** Para surtir mercancías, éstas deben contar con su respectiva factura o con autorización de la gerencia cuando la entrega del material sea sin factura.
- XXI.** La mercancía frágil, así como los materiales peligrosos deben estar señalizados o marcados con avisos que informen dicha condición.

PERSONAL

- XXII.** Todos los empleados sin excepción deben cumplir puntualmente con su horario de trabajo, siendo su hora de entrada de lunes a viernes a las 8:30 a.m. y salida a las 5:30 p.m. contando con una hora de comida y los sábados de 8:30 a.m. a 1:30 p.m.; deben checar sus entradas y salidas en el reloj checador de la empresa. Quien incurra en más de tres retardos, se hará merecedor a la sanción correspondiente.
- XXIII.** Tratar en todo momento con respeto a clientes, proveedores y compañeros de trabajo.
- XXIV.** Si algún trabajador incurriera en acciones en perjuicio de la productividad, disciplina y armonía del almacén y/o que dañe la imagen de la empresa, se hará acreedor a sanciones dependiendo el tamaño de la falta.
- XXV.** Tratar con cuidado las instalaciones, el mobiliario y las herramientas de trabajo.
- XXVI.** Mantener limpio y en perfecto orden su espacio de trabajo, así como las herramientas y equipos utilizados para la realización de sus actividades.
- XXVII.** La información que el almacén de la empresa le brinde al cliente para los fines de una transacción comercial es estrictamente confidencial.
- XXVIII.** El jefe de almacén reportará a la gerencia cualquier anomalía que se presente en su área.

CAPITULO III

RESTRICCIONES

- XXIX.** Queda estrictamente prohibido fumar dentro del almacén de la empresa debido a la naturaleza de los materiales y mercancías que se resguardan en el mismo.
- XXX.** Queda prohibido presentarse a trabajar bajo la influencia de bebidas alcohólicas, drogas o alguna sustancia enervante.

XXXI. En horarios de trabajo las visitas de familiares o amigos ajenos a la prestación de servicios de la empresa tendrán un límite de duración de 10 minutos.

XXXII. Los permisos para realizar actividades personales o ajenas a la prestación de servicios de la empresa requieren el permiso previo del jefe del almacén.

CAPITULO IV

SANCIONES

XXXIII. Será sancionado quien realice alguna de las siguientes acciones: mal manejo de la mercancía, no tratar con el debido cuidado la mercancía frágil y los materiales peligrosos, bajo rendimiento, malas actitudes, falta del uniforme de seguridad.

XXXIV. En caso de dañar o hacer uso inadecuado de las instalaciones, mobiliario, herramientas y equipos, el gasto de reposición o reparación se le cobrará al empleado.

XXXV. Quien incurra en acciones como robo, agresión física o soborno se hará acreedor a la rescisión de su contrato de manera inmediata.

XXXVI. Cualquier incumplimiento o falta al presente reglamento, es responsabilidad de quien la incumpla y deber saber que se hará acreedor a sanciones dependiendo de la falta cometida.

CAPITULO V

OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

XXXVII. Proveer al personal de almacén de todo lo necesario para el cumplimiento responsable, eficiente y seguro de sus actividades.

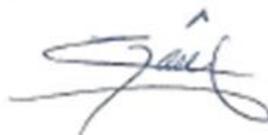
XXXVIII. Mantener las instalaciones del almacén en condiciones seguras y confortables.

XXXIX. Observar medidas preventivas de accidentes.

XL. El jefe de almacén debe dar indicaciones claras y precisas de las actividades y responsabilidades a cada uno de los trabajadores a su cargo, manteniendo una mentalidad abierta para quejas y sugerencias; además de evaluar y retroalimentar de manera objetiva y respetuosa a cada uno de ellos en base a su desempeño.

XLI. Queda prohibido el favoritismo y la discriminación.

ARTICULO 5º. El presente reglamento podrá presentar adiciones o modificaciones futuras, en base a las necesidades del área de almacén y/o a los requerimientos de la empresa. En caso de presentarse tal situación, dichas disposiciones serán dadas a conocer al personal de almacén y a la empresa de forma digital.



Técnica Eléctrica de Parrot,
S.A. de C.V.
Av. Ortiz Mena No. 511
Hgo. del Parrot, Ctra.
Tels. (01827) 572-5113 y 542-6354
C.P. 44000, C.T. 1079, C. 801

Tercer objetivo implementado en la empresa

Al comenzar el proyecto se llevó a cabo una revisión de los inventarios diarios del material con mayor rotación en los meses de enero a junio de 2019, detectando una pérdida por \$45,846.06, por lo que se llevaron a cabo una serie de medidas para evitar pérdidas tan grandes en el almacén; una de ellas fue la implementación de este objetivo al delimitar las áreas de acceso al almacén, evitando que personas ajenas al departamento tuvieran libre acceso al mismo, pues desde la etapa de diagnóstico se detectó una situación preocupante para la empresa, el libre acceso de cualquier persona al área de almacén; esto a la larga, representa pérdidas para la empresa pues no existe un estricto control de las personas que entran y salen del área; lo óptimo es, que en un almacén únicamente tengan acceso las personas que laboran en él, pues es mucha la mercancía y el material almacenado en este sitio.

Dadas las condiciones físicas de la empresa, el almacén es una zona de paso entre las oficinas, por lo que, es imposible cerrar el acceso al mismo; sin embargo, con apoyo del personal del departamento se hizo una delimitación de áreas, señalando entradas, salidas, áreas de tránsito y zonas restringidas.

Luego de 12 semanas de implementación de este objetivo, ya que su ejecución comenzó desde el mes de julio, se lograron reducir de manera importante estas pérdidas, cerrando el mes de septiembre con un faltante en el inventario por \$20,786.11, o sea, una reducción en las pérdidas del 54.46%.

La siguiente gráfica muestra la diferencia de faltantes de inventarios rotativos antes y después de la intervención:



Así mismo, se muestran imágenes del trabajo realizado por personal del área para llevar a cabo la ejecución de este objetivo:

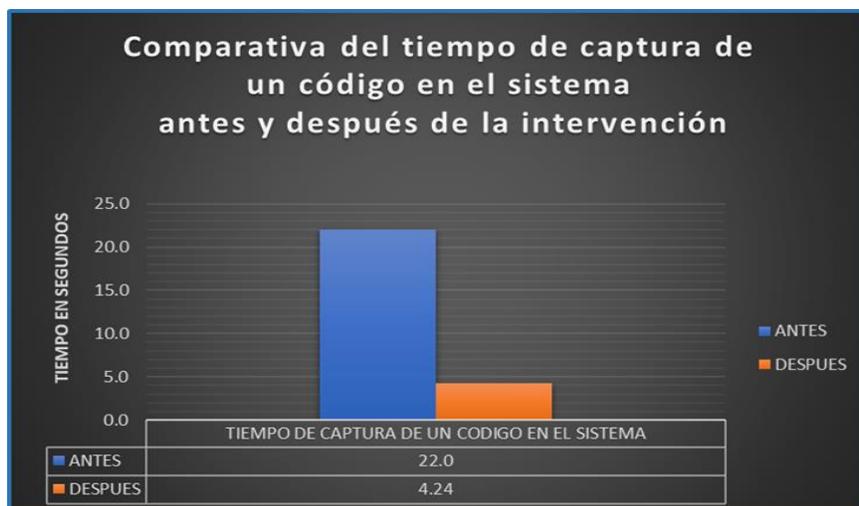


Cuarto objetivo implementado en la empresa

Para un almacén es fundamental contar con un sistema de control de inventarios realmente eficiente y que satisfaga por completo todas las necesidades del departamento; sin embargo, esta empresa no contaba con códigos de barras en los anaqueles de su almacén, lo que derivaba en conteos de inventario poco prácticos e incluso obsoletos, considerando que los códigos de barras son un elemento indispensable en toda empresa que se dedique a la venta de mercancías, ya que facilita el manejo y control de las mismas; hace más prácticas y confiables las entradas y salidas de productos en el sistema; así mismo, al realizar inventarios, permite realizar conteos rápidos, seguros y eficientes.

La métrica utilizada para determinar la mejora obtenida con este objetivo fue un indicador de tiempo, pues TEPESA cuenta con un almacén muy grande en donde resguardan miles de artículos y, por lo tanto, era realmente necesario implementar el uso de códigos de barras en la gestión de inventarios. Antes de la intervención, el tiempo que llevaba digitalizar el código de cada artículo era de 22 segundos, ahora con la implementación de los códigos de barras el tiempo invertido es de 4.24 segundos, lo que significa una reducción muy considerable de tiempo, ya que es una reducción del 80.73% y, si consideramos que los artículos son miles, a la hora de realizar inventarios se logra una gran mejora en productividad, se ahorra mucho tiempo y se consiguen conteos más eficientes, seguros y confiables. En cuanto al manejo de la mercancía, permite reducir pérdidas y tener un mayor control del stock.

Gráfica comparativa del antes y después de la intervención:



Se muestra como evidencia de la aplicación del objetivo, imágenes de los casilleros ya etiquetados con los códigos de barras de cada producto. Las etiquetas incluyen, además, la descripción del producto y el logotipo de la empresa.



Quinto objetivo implementado en la empresa

Para poder ejecutar el objetivo anterior era indispensable contar con un sistema que leyera la captura de los códigos de barras. Desafortunadamente, la empresa no cuenta con un módulo digital de inventarios que realmente se adapte a las necesidades de su almacén, por lo que, gracias a los conocimientos en informática del jefe del área, se creó una aplicación digital que permite llevar a cabo esta actividad.

La aplicación digital forma ahora parte del módulo de inventarios del almacén de TEPESA, pues el jefe de almacén la adaptó a su sistema para poder trabajar con los códigos de barras. La empresa contaba ya con pistolas lectoras de códigos, así que, al conjuntar todos estos elementos se pudieron implementar con éxito tanto este objetivo como el anterior. De hecho, como ambos objetivos funcionan en conjunto, la forma de medición cuantitativa aplicada es la misma, dando como resultado la misma mejora que en el objetivo 4: un ahorro de tiempo verdaderamente notorio, practicidad, precisión, confiabilidad y disminución de riesgos de pérdidas en el inventario.

Imagen de la aplicación digital creada por el jefe de almacén para realizar lecturas y capturas de códigos de barras:



The image shows a screenshot of a web-based application titled "CAPTURA DE INVENTARIO". The interface includes several input fields and buttons:

- Codigo de Barras**: A text input field with a vertical cursor.
- Articulo**: A text input field.
- Descripción**: A larger text input field.
- Existencia**: A text input field.
- Fisico**: A text input field.
- Diferencia**: A text input field.
- Diferencia en Costo**: A text input field.
- Sumar**: A checkbox with the label "Sumar".
- Guardar**: A button.
- Actualizar**: A button.
- SALIR**: A button.

Se muestra como evidencia de la aplicación del objetivo, una imagen del supervisor del almacén utilizando la pistola lectora de códigos de barras, cuya información se registra de manera automática en la aplicación digital.



Sexto objetivo implementado en la empresa

Otra oportunidad de mejora detectada en el almacén de TEPESA fue que no existe un control estricto del manejo de mercancías entre el almacén y el área de mostrador, además de existir libre acceso de los vendedores de mostrador a esta área para tomar la mercancía que despachan a sus clientes. Estas acciones le generaban pérdidas al almacén por alrededor de \$5,000.00 pesos mensuales sin que nadie se responsabilizara por dichos faltantes.

Esta metodología de trabajo debía corregirse con urgencia para evitar que las pérdidas siguieran creciendo, además de evitar situaciones de conflicto entre el personal de ambas áreas. Es por

ello que, se implementó este último objetivo del proyecto: controlar el manejo de mercancía de almacén al área de mostrador mediante una delimitación entre ambas áreas, además de controlar el acceso de los empleados de mostrador al área de almacén. Estas acciones permitirán un mayor control de la salida de mercancías; para lograrlo se creó una delimitación entre ambas áreas, así mismo, la mercancía de almacén ya no puede surtirse a los vendedores de mostrador si no presentan antes la factura de venta de dicho material. Con esta delimitación se creó, a su vez, un pequeño almacén donde se resguarda la mercancía de más rotación del mostrador, la cual está a consignación del mismo, teniendo ahora acceso únicamente el personal del mostrador a dicha área.

Es evidente que esta medida favorece tanto al almacén como a los vendedores de mostrador, pues de esta manera cada departamento se hace responsable únicamente de las mercancías a su cargo, ya que ninguna de las partes tiene injerencia en el área del otro.

Luego de 12 semanas de implementación de este objetivo, ya que éste comenzó su ejecución desde el mes de julio, se lograron reducir las pérdidas de mercancía, cerrando el mes de septiembre con un faltante de \$3,315.10, o sea, que las pérdidas del inventario de consignación disminuyeron en un 33.70%.

Gráfica comparativa del antes y después de la intervención:



Imágenes de la delimitación de las áreas de almacén y del mostrador, así como del pequeño almacén de material a consignación del mostrador.



Visto bueno del asesor externo

Recepción del proyecto

Hidalgo del Parral, Chih., a 14 de octubre de 2019

Yo, Mtr. en Admón. Daniel Edgardo Navarro Domínguez, en mi calidad de jefe de almacén de la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V. confirmo que he recibido de Sandra Ivonne Martínez Duarte el documento "Planeación táctica para el área de almacén en la empresa Técnica Eléctrica de Parral, S.A. de C.V.", el cual incluye datos cualitativos, cuantitativos y evidencias de la intervención realizada con la finalidad de implementar mejoras en el área de almacén de esta empresa.



Mtr. en Admón. Daniel Edgardo Navarro Domínguez
Jefe de almacén



Técnica Eléctrica de Parral,
S.A. de C.V.
Av. Ortiz Mena No. 111
Hgo. del Parral, Chih.
Tels. (01667) 522-5333 y 522-5334
FLX (01627) 512-4375 y 522-5325

10. CONCLUSIONES

Esta experiencia fue realmente enriquecedora para mí como estudiante y, definitivamente se reflejará en mi desempeño como profesionista, pues como futura administradora ahora tengo otra percepción de todo el trabajo que se realiza en una organización para lograr que ésta opere día a día, ya que ahora analizo cada proceso y cada metodología de trabajo, algo que antes no hacía, ni siquiera lo tomaba en cuenta.

Para poder realizar este proyecto tuve que enfrentarme a muchos desafíos; el primero, llegar a una empresa tan importante, con muchos años de experiencia, con una solidez y competitividad en el mercado bastante respetable, lo que me hizo sentir que yo era tan sólo una estudiante sin experiencia en el ámbito laboral como administradora y no sabía si era capaz de presentar un proyecto interesante para la empresa y que realmente le aportara mejoras importantes. Otro de los desafíos fue, cómo hacer para llegar siendo una persona totalmente ajena a la organización, además, estudiante aún, y decirles de una manera asertiva que hay procesos que deberían cambiar o corregir, pues podrían no tomar con receptividad mis opiniones y considerarlas como una crítica o un juicio hacia su empresa y su forma de trabajar, por lo que en todo momento fui muy cuidadosa en la forma en que expresaba mis ideas para que se entendiera que la finalidad del proyecto era positiva y que cada acción realizada en él, era pensando siempre en beneficio de la organización.

Sin embargo, tuve la gran fortuna de llegar a una empresa que me abrió las puertas desde el primer acercamiento que tuve con ellos y me encontré además, con personas realmente cálidas y de mentalidad abierta que entendieron que el motivo de mi intervención en su trabajo y en su empresa era en pro de la misma, mostrando un criterio amplio y maduro, lo que hizo muy fácil mi trabajo, pues en todo momento se mostraron accesibles y colaborativos; es por ello que, una vez más reafirmo que el recurso más importante de una empresa es el humano, pues las personas son los pilares de toda organización, ya que son quienes con su trabajo y dedicación llevan a cabo las acciones que permiten la operatividad diaria de una empresa y con su esfuerzo, motivación y disciplina llevan a una organización a su crecimiento.

Todo esto hizo que conforme fueron pasando los meses, me fuera sintiendo más confiada y segura pues sabía que a lo largo de la carrera esto era precisamente para lo que me había estado

preparando, ya que había adquirido conocimientos que me permitían tener el perfil de una administradora, tan es así, que ahora me siento lista para salir al mercado laboral y desempeñar mi labor administrando una compañía, así como para emprender un negocio propio, sabiendo que ahora tengo las herramientas necesarias para guiar una organización con menos riesgos de los que se presentan en la mayoría de las PyMES que funcionan en base a una administración empírica, siendo por esta razón que sea tan común el cierre temprano en muchas de estas empresas.

Precisamente es por ello que, considero que al ser tan importantes en la economía y desarrollo de las naciones, todas las pequeñas y medianas empresas deberían de implementar la figura del administrador en sus equipos de trabajo, ya que contar con el respaldo de profesionistas que tengan las bases, conocimientos y herramientas necesarias para guiar su toma de decisiones ayudará en gran medida al éxito de una empresa, pues se deben diseñar y desarrollar estrategias para lograr que los negocios sean viables y rentables, que tengan menores pérdidas y por ende, mayores ganancias; que aprovechen al máximo sus recursos y que tengan una visión a largo plazo, planeando para ello cada paso que den, implementado estrategias de mejora continua y no dejando nada al azar, pues todo esto les permite a las organizaciones lograr desarrollo, crecimiento, competitividad y estabilidad en el mercado.

Es realmente fundamental que toda empresa cuente con la guía de un administrador, por lo que, si al emprender un negocio no se cuenta aún con los medios para contratar sus servicios, es recomendable que al menos busquen la asesoría de un profesional que les ayude a cimentar sus negocios con bases sólidas, a conocer la viabilidad y rentabilidad de su empresa y a reducir grandemente las posibilidades de riesgos.

Considero también, que los gobiernos deberían brindar más apoyos a emprendedores y a pequeños y medianos empresarios mediante programas de asesoría y capacitación, a otorgar apoyos crediticios, a legislar impuestos que no sean tan agresivos con las PyMES para que puedan obtener mayores ganancias que les permitan seguir invirtiendo y en un futuro convertirse en grandes empresas, ya que finalmente todo esto impacta de manera positiva no sólo en los empresarios, sino en el desarrollo económico, social y cultural de un país.

Como conclusión, puedo decir que este proyecto fue realmente gratificante y que con él, cierro de manera realmente satisfactoria una etapa de continuo aprendizaje, de disciplina, dedicación,

esfuerzo y mucho trabajo, en la cual tuve muchos desafíos y retos, pero también muchos logros y alegrías pues es la culminación de mi preparación profesional, que fue a su vez, una gran experiencia de vida y puedo decir con orgullo y satisfacción que estoy lista para salir al mercado laboral y poner en marcha todo lo aprendido.

11. FUENTES DE CONSULTA

Chiavenato, I. (1994), Administración. Proceso administrativo. Teoría, proceso y práctica. Tercera edición. Editorial McGraw Hill. Recuperado de: https://www.academia.edu/14729660/PROCESO_ADMINISTRATIVO_TERCERA_EDICION

Domínguez, J. A. (1995), Dirección de operaciones: aspectos tácticos y operativos. Editorial Ariel, S.A., Barcelona, España.

Fayol, H. (1987) Administración Industrial y General. Decimocuarta edición. Librería “El Ateneo” Editorial. Argentina.

Hellriegel, D., Jackson. S., y Slocum, J. (2005) Administración, un enfoque basado en competencias. Editorial Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., 11ª Edición, México 2009.

Hitt, Michael (2006) Administración. Editorial Pearson Educación. México.

Kaplan, R., y Norton, D. (2008). The execution premium: integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas. España: Ediciones Deusto.

Koontz, H., O'Donnell, C., Weihrich, H. (1985), Administración. 3ª. Edición. McGraw Hill. México.

Mercado, H. (1995), Administración aplicada. Teoría y Práctica. Editorial Limusa. p. 543.

Mintzberg, H. (1984) La estructuración de las organizaciones, Edición en español Editorial Ariel, S.A., Barcelona, España.

Morrissey, G. (1996), Planeación táctica: Produciendo resultados en corto plazo. Editorial Prentice Hall. México.

Münch, L. (2017), Fundamentos de administración. Recuperado de sitio web: <https://educativopracticas.files.wordpress.com/2017/09/fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf>

Reyes, A. (1992) Administración moderna. Editorial Limusa. México.

Robbins, S., Coulter, M. (2014), Administración. 12^a. Edición. Editorial Pearson Educación. México.

Thompson, A., Strickland, A., Gamble, J. (2008), Administración estratégica. Teoría y casos. 15a Edición. Editorial McGraw Hill. México.

UnADM Universidad Autónoma y a Distancia de México (2016). Fundamentos de administración. Unidad 2. El proceso administrativo. Pág. 1-12.

12. ANEXOS



Trabajando en el proyecto con la asesoría y supervisión de mi asesor externo, el jefe de almacén de la empresa.



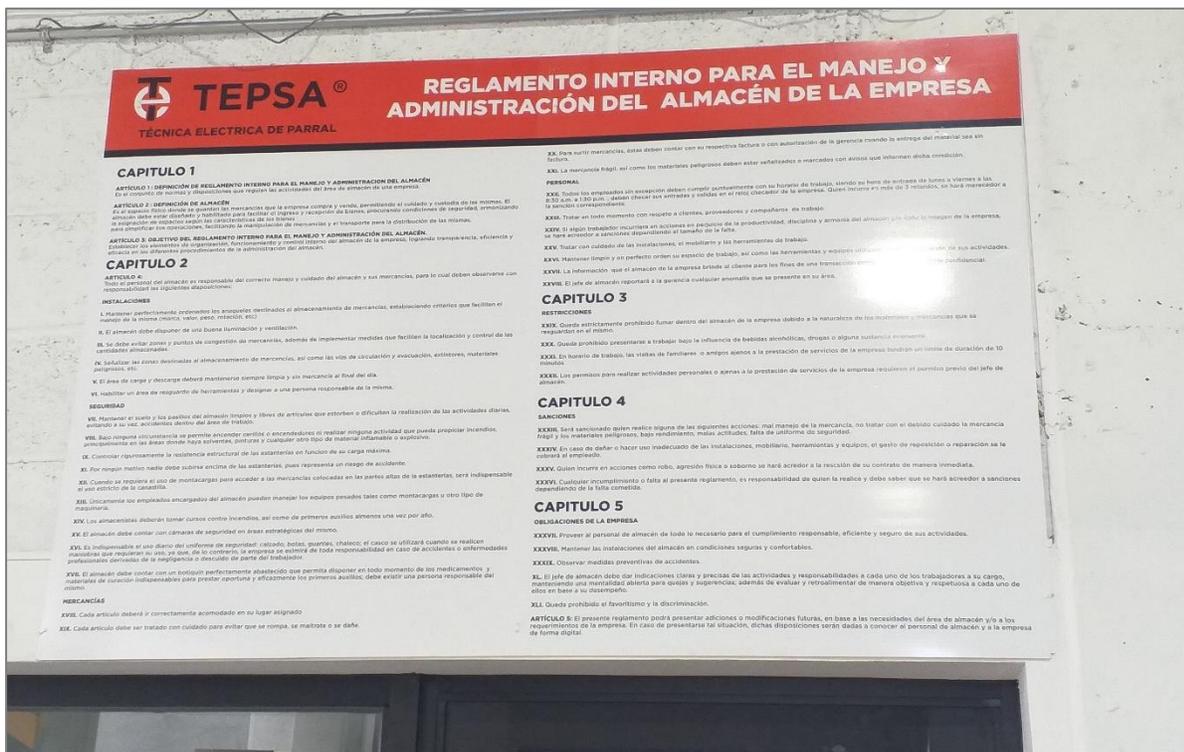
Personal del almacén trabajando en base a las políticas implementadas por la empresa.



Imagen del personal de mostrador trabajando en el nuevo almacén de material a consignación.



Imagen del reglamento impreso y colocado en el almacén a la vista de todos



Reglamento del almacén mandado a hacer a una imprenta



Imagen de anaquel etiquetado con código de barras