



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROPUESTA DE MEJORAS EN PROCEDIMIENTOS DEFICIENTES DEL ÁREA
DE ADQUISICIONES DE LA EMPRESA SITRANS.

Autor

JOSÉ IGNACIO SOTO RIQUELME

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL
GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES
TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

PROFESOR GUIA: DANIELLA DE LUCA

AGRADECIMIENTOS

Como todo proceso en la vida, tiene un principio y un final. Después de un largo camino al estar escribiendo la tesis, obligatoriamente uno asume que parte del proceso de vida universitaria esta culminando, llega el momento de recordar los buenos y malos ratos que se tienen como estudiante, donde solo se obtiene experiencia para la vida que podrán ser enseñados a nuestros hijos cuando se encuentren en el mismo proceso.

Este largo trayecto no hubiese podido cumplirse sin la ayuda de mi Familia, pilar fundamental en este proyecto que elegí vivir, personas que con el tiempo me doy cuenta que son lo mas sagrado y valioso que tengo, demostraron ser los mas incondicionales al momento de caer es por eso que le doy las gracias y sin dejar atrás a mis amigos quienes inconscientemente formaron parte de este proceso, quienes me ayudan y enseñaron cosas que nadie en la vida pudo hacer, me levantaron una y otra vez sin dejar que me rindiera. Ni siquiera ellos saben lo importante que fueron.

Sin dejar atrás a personas que formaron parte de este proceso y que ahora no están conmigo, de todas maneras gracia infinitas. y que mejor manera de retribuirles dándoles un espacio en mi tesis

¡Gracias totales!

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL	6
Descripción de la Empresa u Organización.....	7
Identificación de la Empresa, misión y visión.....	7
Estructura Organizacional.....	8
Reseña histórica.....	8
Servicios.....	11
Sitrans Almacenes Extraportuarios.....	12
Descripción de las funciones desarrolladas.....	15
Trabajo realizado.....	15
Razones que impulsan a desarrollar el tema.....	24
CAPÍTULO 2: DESARROLLO DEL TEMA	26
Objetivos Generales y Específicos de la Investigación	26
Objetivo General.....	26
Objetivos Específicos.....	26
Marco Teórico	27
Definición de Términos y/o conceptos fundamentales asociados al Área de Adquisiciones y al programa ADQ de Sitrans.....	

Definición de términos y/o conceptos fundamentales asociados al Área de
Abastecimientos y su importancia en el estudio.....
Diagnostico área adquisiciones.....
Desarrollo de la Investigación.....

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

APENDICE

INTRODUCCIÓN

Todo proceso en la vida finaliza, por ejemplo, al momento de nacer es sabido que en algún momento se ha de morir; con este ejemplo se pretende hacer énfasis, que todo proceso experimenta el cierre de un ciclo, y en este caso en particular, la realización de la práctica profesional ha dado como resultado final: “la experiencia”, la que será una útil herramienta de uso en la vida profesional, ayudando al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Vale destacar, que además, con la culminación de la práctica profesional, se da fin a un largo periodo de aprendizaje, trabajo y dedicación, vivido durante los últimos años de estudio, dando origen al cierre del ciclo universitario, para comenzar con otro de mayor significancia, “ser reconocidos como profesionales”, requisito fundamental en el mercado laboral, siendo estos últimos quienes, además de reconocer nuestros logros y competencias personales, otorgan la oportunidad y la confianza de ser parte de un equipo de trabajo.

La práctica profesional, que se expondrá en el presente, fue realizada en Sitrans Almacenes Extraportuarios, y responde a la motivación por incursionar en un área de la cual no se posee mucha literatura, y en donde la propia actividad del rubro significó un desafío a experimentar.

El estudio se constituye por dos capítulos. En el capítulo N° 1 se entrega una amplia presentación de la empresa, en materias relativas a su misión, visión, productos y/o servicios que ofrece, estructura organizacional, entre otros; además se detallan el desarrollo de las labores llevadas a cabo durante el periodo de práctica. Por último se

expresan las razones motivacionales que impulsan el presente estudio, es decir causas que impulsan a estudiar las áreas de adquisiciones y abastecimiento de Sitrans. En el capítulo N° 2 se exponen el objetivo general y los objetivos específicos del estudio; asimismo se exhiben la definición de términos y conceptos técnicos, presentados en el marco teórico, con la finalidad de conseguir una mayor comprensión del estudio. Más adelante se presenta la metodología empleada en el estudio, determinación de la muestra, instrumentos empleados para recopilación de información. Por último se manifiestan los problemas detectados y las soluciones sugeridas, para terminar con las conclusiones, específicas de las fuentes bibliográficas empleadas y anexos que propenden a una mejor y mayor comprensión del presente.

CAPITULO 1: ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

1.1 Descripción de la Empresa u Organización

1.1.1 Identificación de la Empresa, Misión y Visión.

Sitrans, *Servicios Integrados de Transporte Ltda.*, es una compañía chilena relacionada al Grupo de Empresas Ultramar, empresas que están ligadas fuertemente al transporte marítimo y a los servicios de apoyo al comercio internacional.

Es una empresa creada en el año 1981, con la Misión de: “satisfacer los requerimientos logísticos dentro del país, de importadores, exportadores y compañías navieras, brindando servicios especializados, diferenciados, flexibles y orientados al cliente”¹. Teniendo una clara visión solo como enfrentarse e insertarse generando un poder de diferenciación, la Visión de Sitrans se centra en “su posición de Liderazgo sustentada sobre bases sólidas de calidad”, haciendo mención que su futuro se basa en la capacidad que poseen sus profesionales de visualizar las mejores oportunidades de crecimiento².

1.1.2 Estructura Organizacional

¹ No especificado. *Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Empresa.*
http://www.sitrans.cl/empresa/empresa_empresa.html 27.11.2013. 13:16 hrs.

² No especificado. *Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Visión Empresa.*
http://www.sitrans.cl/empresa/futuro_empresa.html 27.11.2013. 14:11 hrs.

La base fundamental de Sitrans, es el respeto hacia las personas .Su objetivo tener y mantener a los mejores lideres en su organización, traer nuevos talentos, dotados de las habilidades necesarias que les permitan desarrollarse plenamente en una empresa que fomenta el trabajo en equipo y que cree en la igualdad de oportunidades como la mejor manera para que cada persona alcance su máximo potencial. Existe un esfuerzo por entregar condiciones de trabajo seguras y saludables para todos sus trabajadores, además de brindar oportunidades para el desarrollo personal a través de programas de capacitación y de motivación.³

1.1.3 Reseña Histórica

Sitrans posee presencia a nivel nacional, desde hace más de 30 años, contando con diversas agencias a lo largo de todo Chile.

A continuación se presenta tabla que data de hitos que reseñan la historia de Sitrans desde 1981 al año 2008.⁴

Tabla N° 1: Hitos de Sitrans

³ No especificado. *Sitrans, Servicio de Transporte Integrados Ltda. Estructura de la Empresa.* http://www.sitrans.cl/empresa/estructura_empresa.html. 28.11.2013. 13:17 hrs.

⁴ No especificado. *Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Hitos de la Empresa.* http://www.sitrans.cl/empresa/hitos_empresa.html 27.11.2013. 17:06 hrs.

Año	Hito
1981	Se inaugura el terminal de contenedores en Lo Valledor, Santiago.
1988	Comienza la operación en Talcahuano.
1990	Comienza a operar la Agencia de Puerto Montt
1991	En un terreno de 180.000 con capacidad para almacenar 7.000 TEU's, se inaugura el depósito en Chena, comuna de San Bernardo, reemplazando el depósito de Lo Valledor.
1992	Comienza la operación en Valparaíso.
1994	Sitrans comienza a operar en San Antonio, Iquique y Arica
1996	Se inaugura nuestro terminal en Valparaíso (Placilla), de 37.000 m ² de terreno y capacidad de almacenamiento de 3.500 TEU's.
1997	Se inaugura el terminal de San Antonio en un terreno de 50.000 m ² , con capacidad para almacenar 4.000 TEU's y bodega de 3.000 m ² .
1997	Se inaugura el terminal en Talcahuano sobre una laguna, con una profundidad máxima de 1.9 metros. Un volumen total de 45 millones de litros fueron llenados con 133 mil de arena, equivalentes a 14.900 camiones.
1997	Se inaugura el terminal en Iquique, donde fue necesario mover 176 mil m ³ de arena y verter 1.300 camiones con agua, equivalentes a 13 millones de litros para preparar un terreno de 32.000 m ² con capacidad para almacenar 3.500 TEU's.
2002	Se inaugura el terminal y Frigorífico en Puerto Montt. En un terreno de 130.000 se emplazaron tres cámaras frigoríficas con capacidad para almacenar 1.600 toneladas.
2003	Se inaugura el terminal de Curauma en Placilla, sobre un terreno de 130.000 m ² .
2005	En Puerto Montt se amplían las bodegas para carga seca con el fin de alcanzar una capacidad de 1.200 m ² .
2005	Crecen las operaciones logísticas relacionadas al extraportuario de San Antonio, con la construcción de la segunda bodega de 4.400 m ² .
2006	Se amplía en 12 hectáreas el depósito de Curauma.

- 2007 Se inician las operaciones logísticas en los almacenes Extraportuarios de Sitrans Curauma, con una superficie de 4.5 hectáreas y una bodega de 4.000 m².
- 2007 Se amplía en 5 hectáreas el depósito de Chena.
- 2007 Se abre oficina comercial en Sitrans Temuco.
- 2007 Se inicia el servicio de operador logístico de la minería a Codelco.
- 2008 En Talcahuano se construye bodega para carga seca de 10.500 m².
- 2008 Se inaugura el terminal de Copiapó en un terreno de 6.100 y una bodega de apoyo de 300 m².

Fuente: Elaboración propia

1.1.4 Servicios

Sitrans, en su misión de satisfacer todos los requerimientos logísticos dentro del país, cuenta con una amplia gama de servicios relacionados al transporte multimodal y el manejo de contenedores, facilitando a los importadores, exportadores y compañías navieras, la realización de sus diversas operaciones logísticas⁵. Los servicios otorgados por la empresa son:

- Transporte terrestre de contenedores.
- Transporte terrestre de carga general y de proyectos.
- Terminal frigorífico.
- Servicios a la carga.
- Almacén Extraportuario.

⁵ No especificado. *Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Servicios.*
http://www.sitrans.cl/servicios/servicios_servicios.html 29.11.2013. 17:08 hrs.

- Depósito de contenedores.
- Soluciones modulares.
- Servicios a la minería.
- Operador logístico.

1.1.5 Sitrans Almacenes Extraportuarios

1.1.5.1 Objetivo

Actualmente Sitrans cuenta con dos almacenes de carga general habilitados como Zona Primaria de Extensión Aduanera, que permiten mantener los productos de sus clientes almacenados por un período de tiempo de hasta 90 días, sin tener que pagar derechos e impuestos aduaneros. Así mismo, Sitrans Almacenes Extraportuarios (SAE) basa su objetivo en “entregar servicios de operación logística de excelencia a clientes para su carga de exportación, importación, en tránsito y transbordos, entre otros”⁶

⁶ No especificado. *Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda., Sitrans Extraportuarios*
<http://www.sitrans.cl/extraportuario/extraportuario/html/somos.html> 29.11.2013. 15:14 hrs.

1.1.5.2 Oficinas San Antonio y Curauma

Existen dos Oficinas de SAE operando como zona primaria de extensión aduanera para los productos de exportación, importación, en tránsito, transbordos y otros. Éstas se encuentran ubicadas en los terminales de San Antonio y Curauma.

En su preocupación de cumplir con su objetivo y de brindar un servicio de excelencia, es que SAE cuenta con las siguientes infraestructuras y accesos:

✓ SAE San Antonio

El almacén Extraportuario de San Antonio se encuentra operando desde el año 2003 y está ubicado a 800 mts. del puerto, con un excelente acceso a las rutas 78 y 66. Posee una superficie total de 5 hectáreas y bodegas de 7.500 mts² provistas con tecnología de punta, piso de hormigón y recubrimiento metálico. En su interior se encuentran instalados 2.000 posiciones de racks metálicos para lograr una mejor utilización del espacio, además de otorgarle una mayor protección a las cargas.⁷

✓ SAE Curauma

⁷ No especificado. *Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Agencia San Antonio.*
http://www.sitrans.cl/agencias/san_antonio_agencias.html 03.11.2013. 14:14 hrs.

El Extraportuario de Curauma comienza a funcionar el año 2007 y se encuentra en una zona estratégica, a 22 Km de distancia del puerto de Valparaíso y a un costado de la ruta 68, lo cual facilita en gran medida el transporte de carga desde y hacia Santiago. Cuenta con 5 hectáreas de terreno total, con 4.000 mts² de bodegas provistas con tecnología de última generación, piso de hormigón, recubrimiento metálico y racks metálicos en sus interiores para tener una mejor utilización del espacio y darle un mayor resguardo a las cargas. Además, cuenta con buses de acercamiento disponibles para los clientes que deban realizar trámites en las oficinas de Curauma.⁸

1.1.5.3 Servicios:

Los servicios otorgados por Sitrans Almacenes Extraportuarios son:

- ✓ Traslado de Carga/Contenedores hasta los terminales Extraportuarios.
- ✓ Consolidación y Desconsolidación de contenedores.
- ✓ Devolución de contenedores vacíos.
- ✓ Almacenaje de contenedores cargados.
- ✓ Almacenaje de contenedores Reefer.
- ✓ Almacenaje de cargas IMO.

⁸ No especificado. *Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Agencia Curauma.*
http://www.sitrans.cl/agencias/curauma_agencias.html 05.11.2013. 14:10 hrs.

- ✓ Almacenaje de carga general en bodega.
- ✓ Aforo y reconocimiento de cargas.
- ✓ Emisión de Listas de Contenido por Contenedor.
- ✓ Ingreso de la carga a al sistema de control de inventario.
- ✓ Visualización de Stock de contenedores cargados en página Web.
- ✓ Rotulado/Etiquetado de carga.
- ✓ Pickeo de productos.
- ✓ Paletizados.
- ✓ Coordinación con Sitrans Ltda. para transporte terrestre de carga/contenedores hasta destino final⁹.

1.2 Descripción de las funciones desarrolladas

1.2.1 Trabajo realizado

Las funciones realizadas en las que se basa el presente informe, fueron realizadas en el departamento de Adquisiciones de la Empresa Sitrans ubicada en Placilla, localidad Curauma, Valparaíso.

El departamento de adquisiciones es el área principal de la empresa, en éste ejecutan la compra y abastecimiento de insumos dentro de la empresa Sitrans, siendo

⁹ No especificado. *Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Servicios Extraportuarios* <http://www.sitrans.cl/extraportuario/extraportuario/html/servicios.html> 03.11.2013. 14:29 hrs.

adquisiciones, el departamento que vela por el stock¹⁰ de materiales para el funcionamiento de los servicios que entrega la organización. (Véase anexo N°1)

El encargado del departamento debe realizar serie de operaciones, tales como:

- ✓ Negociación con proveedores.
- ✓ Realización cotizaciones de productos.
- ✓ Ejecución de compras.
- ✓ Generación de facturas.
- ✓ Realización de pedidos de materiales faltantes en bodegas.
- ✓ Control del activo circulante.
- ✓ Envío guías de despachos
- ✓ Pagar el petróleo de los camiones de la organización.
- ✓ Otras funciones necesarias para el funcionamiento óptimo de la empresa.

1.2.1.1 Implementación del programa ADQ en el departamento de Adquisiciones

¹⁰ Stock: *Cantidad de productos, materias primas, herramientas, etc., que es necesario tener almacenadas para compensar la diferencia entre el flujo del consumo y el de la producción. Constituye una inversión que permite asegurar en condiciones óptimas la continuidad de las ventas, las fabricaciones y la explotación normal de la empresa.* No especificado. Stock. <http://es.thefreedictionary.com/stock> 19-12-2013 15:26.

Hace dos años atrás (año 2011), con la finalidad de optimizar la ejecución de procesos, se implementó un programa informático de adquisiciones a nivel nacional, el cual se llama: Programa ADQ¹¹.

El ya señalado programa, permite el control de bodegas para centros de costos; cuenta con un menú que puede ser validado bajo un perfil, para así filtrar las opciones donde pueden trabajar los diferentes usuarios. En él se deben registrar todos estos procesos descritos en el punto anterior.

Todos los procesos que consideran algún movimiento de un recurso, van asociados a un reporte. Tiene informes para gerencia respecto de las compras, incidencias, comparaciones por proveedor (para efectuar cotizaciones). Este sistema está integrado con el sistema de bodega y el sistema de presupuesto, a través de las bodegas. El sistema cuenta con todas las opciones necesarias para llevar un buen control de las compras de recursos.

El programa ADQ (Véase anexo N° 2), es el encargado de mantener a nivel nacional a todo Sitrans informado de lo que se realiza, se necesita o se necesitará. ADQ se ha convertido en una herramienta fundamental en el área contable, mantiene un registro y orden, para poder anticiparse a futuros problemas de stock. Todo proceso de pedido mediante ADQ es centralizado, es decir, es y tiene que ser aceptado por Santiago, donde se ubica la casa matriz.

1.2.1.2 Funciones realizadas en el departamento de adquisiciones.

¹¹ ADQ: Programa informático que lleva el control múltiples bodegas para múltiples centro de costos. Implementado en el año 2011 en la empresa Sitrans de Chile.

Las principales funciones realizadas en el Departamento de adquisiciones en la Empresa Sitrans, durante el periodo de práctica profesional que comprende desde el mes de Enero hasta el mes de Febrero, fueron:

- ✓ Contacto con proveedores.
- ✓ Realización de cotizaciones.
- ✓ Negociación con proveedores.
- ✓ Realización de compras.
- ✓ Generación de facturas por servicios prestados.
- ✓ Pago de facturas por servicios utilizados.
- ✓ Envío de guías de despachos.
- ✓ Pago de petróleo, que usan los camiones de la organización.
- ✓ Controlar el activo circulante de la empresa, es decir control del efectivo necesario para que las funciones mínimas se puedan llevar acabo

A continuación se describen detalladamente las funciones realizadas en el departamento de adquisiciones:

1.2.1.2.1 Contacto proveedores

Primer paso para poder realizar una compra es el contacto con los proveedores, éste puede ser vía: Mails, Teléfono o presencial (Véase anexo N° 3), cada una de ellas se realizará de acuerdo a ciertos parámetros, que se describen a continuación:

- Mails: principalmente para la verificación de precios por productos y constatar si el proveedor cuenta con el stock necesario para el pedido a realizar.
- Teléfono: es para chequear el despacho. El encargado de adquisiciones genera la de orden de compra, de esta forma el proveedor realiza el despacho a las dependencias de Curauma.
- Visitas: Esta forma es necesaria, cuando se requiere realizar compras en terreno y los proveedores no cuentan con despacho. Si se da esta situación, es necesario realizar una visita a los proveedores, e ir en busca del producto o materiales. También se hacen visitas a proveedores para la negociación de precios, cuando se compra en grandes volúmenes.

1.2.1.2.2 Negociación con proveedores

El proceso de negociación se realiza una vez terminado el contacto con el proveedor. En esta etapa se verifica si es posible llegar a un acuerdo de negociación, con la finalidad de obtener un mejor precio de compra.

Las negociaciones se puede realizar vía teléfono o presencial. Algo que es importante en una empresa es el tiempo, por lo tanto es imprescindible obtener

productos en el menor tiempo posible. Debido a lo anterior el encargado de adquisiciones, en el proceso de negociación, se encarga de verificar si se puede negociar el tiempo de espera del producto, en el caso que se necesite de manera urgente, debido a que *“todo insumo es requerido para ayer”*.

El medio de transporte, es otra negociación importante que se realiza en el departamento de adquisiciones, debido a que a veces no se cuenta con el medio de transporte necesario para ir a buscar los materiales que se necesitan.

1.2.1.2.3 Realización de cotizaciones

Una vez establecidos el contacto y la negociación con los proveedores se procede a ejecutar tres cotizaciones, como se menciona anteriormente. Ya que antes de realizar la compra, se deben ingresar en el sistema ADQ tres cotizaciones a diferentes empresas; este proceso es aplicado como método de transparencia para la organización, evitando vinculación entre proveedores y coordinador de adquisiciones. Las cotizaciones deben ser adjuntas al programa ADQ y tienen una observación de un día, las que son revisadas por los administrativos de Santiago, siendo estos últimos, quienes verifican que el proceso de compra sea transparente.

Este proceso concluye con la elección de la cotización que cuente con el producto más conveniente para la empresa.

1.2.1.2.4 Envío orden de compra y finalización de la compra

Con esta etapa finaliza el proceso de compra. Luego de revisión de las cotizaciones, por los administrativos de Santiago, se procede a dar la orden para realizar la compra de productos o materiales que se necesitan, optando por la mejor opción ya sea de precio, tiempo de entrega o calidad, dependiendo de la necesidad y urgencia que esta se requiera.

Debido a lo anterior es que, antes de realizar una compra, el personal de Sitrans tiene que avisar con tres días con anticipación como mínimo la compra, para que el personal de adquisiciones tenga el tiempo suficiente para poder llevar acabo todos los procesos correspondientes.

En los casos de compras con suma urgencia, se solicita permiso al gerente, para realizar el proceso de compra.

Cuando se genera la orden de compra, se da la aceptación y el derecho al encargado de adquisiciones para que realice el pedido al proveedor, en donde la guía de despacho es emitida por Sitrans, dando la orden de comprar al producto requerido. De esta manera el producto puede ser despachado a las dependencias de Sitrans, Curauma.

1.2.1.2.5 Generación de facturas por servicios prestados

Como se menciona en el inicio Sitrans es una empresa Extraportuario, que entrega servicios a empresas logísticas. En este proceso, Sitrans genera el cobro de los servicios prestados a sus clientes, ya sea servicios de: Bodega, espacio físico, lavado de container, entre otros. Todo cobro es realizado vía factura, que son emitidas desde Santiago y que le corresponde a la empresa Sitrans, localizada en Curauma, realizar el cobro de sus servicios prestados, dado lo anterior es indispensable que las facturas sean entregadas en las oficinas de las empresas correspondientes, para que éstas sean pagadas en el tiempo estipulado.

Actualmente Sitrans les otorga un plazo de 30 días, para poder realizar el depósito por el pago de las facturas emitidas (Véase anexo N° 4).

1.2.1.2.6 Pago servicios generales por consumo Sitrans

Entiéndase por pago de servicios generales por consumo, aquellos pagos por concepto de luz, gas, internet, agua y cable.

En este Proceso se debe estar en constante supervisión, debido a que la suspensión de alguno de estos servicios, pueden impedir el correcto funcionamiento de la empresa y dar origen a posibles futuras multas.

El encargado de adquisiciones en Sitrans Curauma tiene que velar por el riguroso cuidado del pago al día de estas cuentas. Al momento del vencimiento de pago de las cuentas, se solicita al asistente de servicios generales, que acuda al pago de éstas de forma oportuna.

1.2.1.2.7 Pago de petróleo que ocupan los camiones de la organización

Este paso es muy importante, ya que el petróleo es el principal cursor, para que el área logística de los servicios de Sitrans funciones de manera óptima. Debido a lo anterior es que las facturas son revisadas constantemente, ya que de no ser pagadas COPEC S.A. empresa que presta el servicio, puede suspender la prestación.

1.2.1.2.8 Control del activo circulante de la empresa

El control del activo circulante, entiéndase como la correcta manipulación del efectivo necesario, para que las funciones mínimas se puedan llevar acabo.

1.2.1.2.9 Realización de pedidos de materiales solicitados por sistema

Principalmente se tiene que entender que los materiales, productos o servicios que la empresa Sitrans necesitare, deben ser realizados mediante el programa ADQ.

Los pedidos de materiales faltantes, solo pueden ser realizados por el Encargado de abastecimiento, siendo el único que tiene la facultad, para ingresar el pedido por sistema.

También participan los encargados de bodega y personal de apoyo quienes conocen el posible déficit de materiales, quienes ejecutan el pedido, para posteriormente

ser revisados e ingresado al sistema, por el encargado de adquisiciones. Se ingresa a ADQ:

- Fecha de realización del pedido
- Lugar del pedido
- Prioridad de los materiales necesarios

Los tres factores mencionados, son claves para poder realizar la cotización de productos, debido a que el jefe de Administración, en este caso la Señora Verónica Lazo, es quien determina cual tiene mayor prioridad.

Posterior a la elección de los materiales en sistema, se ingresa un comentario que avisa que el o los materiales están en periodo de cotización, que posee un tiempo mínimo de 24 hrs., luego de ser cotizados, se selecciona la mejor alternativa, para posteriormente ejecutar la compra, que posee un periodo mínimo 24 hrs.

Por todo lo anterior, es que en total, antes de realizar un pedido, el encargado tiene que saber que el tiempo de espera es de 2 a 3 días como mínimo. Vale destacar que existen casos especiales, donde los materiales se necesitan al día siguiente, en ese caso se accede a sacar efectivo del fondo fijo, es decir del activo circulante y es comprado en efectivo, luego ese dinero es rendido por el encargado de adquisiciones.

1.2.2 Razones que impulsan el tema a desarrollar

Las razones que impulsan a investigar acerca de los procesos logísticos del área de adquisiciones de Sitrans, es debido a que durante el periodo de práctica profesional se pudo detectar una serie de falencias, las cuales traen consigo un sinnúmero de problemas resultantes, debido a estas inoperancias.

Es necesario que el personal de Sitrans, entienda que una empresa, independiente del lugar específico donde se lleven a cabo funciones, es un todo sinérgico, por tanto se requiere de un trabajo articulado, entre todas las unidades, con la finalidad de lograr mejores resultados. Si bien el estudio se concentra en la observación de la Unidad de adquisiciones, es posible que se examinen otras áreas, dado que ambas son interdependientes.

El mayor motivo, que impulsa a estudiar el Departamento de Adquisiciones y Abastecimiento, responde a que éste tiene importantes funciones las cuales deben ser realizadas de forma eficaz y eficiente, para conseguir los objetivos propuestos; ellas se destacan:

- ✓ Responde a una necesidad interna y externa. La primera, nace porque busca solucionar y satisfacer las necesidades internas de la empresa; mientras la segunda se sustenta en que es necesario buscar a los proveedores mas adecuados y negociar las mejores condiciones para Sitrans.
- ✓ Tiene una función económico-financiera; primeramente una función económica debido a que debe cuidar los costes y gastos producidos en la empresa y una función financiera porque debe negociar las mejores opciones de financiación de productos comprados.

- ✓ También es un departamento que requiere realizar todas sus actividades con un alto sentido ético, dada la naturaleza de las funciones que este departamento lleva a cabo, es susceptible a ofrecimientos que atenten contra principios elementales como la honestidad, en donde un mal desempeño influye negativamente en la imagen de la empresa en el entorno que participa
 - Coordinación de Operaciones

Es necesario justificar importancia de estudio en el aspecto holístico de la empresa, dado que cada una de sus partes están estrechamente relacionados, el estudio de una con objetivos de mejora, justifica la correcta operación de la otra.

Se debe poseer una clara comprensión de los objetivos y principios básicos de la función de adquisiciones, para permitir adaptar las decisiones pertinentes que toda empresa moderna requiere ya que los esfuerzos coordinados de una organización, que ejecutan diversas labores necesarias para lograr el objetivo final de una organización, están interrelacionadas.

La función de compras, que abarca todas las actividades necesarias para procurarse el abastecimiento de materiales y servicios para la organización, se desarrolla en conjunto con los esfuerzos de la función “de producción para manufacturar o procesar el producto”, con la función “de ventas y distribución, y con todas las otras funciones “de ejecución en el esfuerzo global organizado”.

El área de adquisiciones y abastecimiento de una empresa está estratégicamente relacionada con todas las áreas de la organización, en los siguientes aspectos:

- Relación con dirección: La relación con la Dirección general es mediante reportes oportunos de las actividades de compras en lo que se refiere a la totalidad de sus funciones por determinado período de tiempo y los conceptos por grandes rubros. Estos reportes tienen elementos estadísticos de los mercados de insumos y la posición de la organización ante éstos lo cual nos permite la evaluación y toma de decisiones para el mejor desarrollo global de la organización.
- Relación con producción: Esta es la función del grupo comprometido en la elaboración del producto o prestación del servicio. La relación cardinal entre compras y producción, es la de que compras procure los materiales necesarios para la producción y de que producción descansa en compras para tal servicio. Tanto compras como producción comparten una obligación igual y doble hacia la administración, y ambas son responsables de los COSTOS. La actuación de producción respecto a los costos, depende en gran medida de la habilidad de compras para obtener el máximo valor por unidad monetaria gastada.
- Relación con ventas: La relación entre compras y ventas puede ser cercana y vital. La función de ventas es la de vender el producto final logrado con el

esfuerzo de la organización; el éxito de este esfuerzo de ventas depende del producto, del precio, cantidad, y contabilidad de entrega, por lo cual las ventas dependen de la eficiencia de su departamento compras entre otros. El precio al que ventas puede ofrecer los bienes o servicios depende siempre, de los precios pagados por compras por los materiales componentes y en muchos negocios, esto puede ser un factor determinante al cotizar los precios de venta. Una fecha de entrega prometida por ventas, en muchos casos, depende de los programas de entrega negociados por compras para los componentes o para las materias primas.

- Relación con planificación y programación: Aunque muchas veces no están identificadas en forma separada como una entidad en la organización, sin embargo se planean y programan las actividades y los objetivos a largo plazo. Dondequiera que esas funciones se efectúen, las relaciones básicas de compras son las siguientes: cumplir con los programas de abastecimiento (o dando razones para solicitar cambios); estar alerta a los desarrollos del mercado (y rendir un aviso oportuno de los cambios que puedan influir en los programas y planes); desarrollar información presupuestada de los abastecimientos de materiales y de los mercados, y programar las entregas
- Relación con Contabilidad: La relación ideal entre estos es aquella de socios iguales. Compras hace gastos; contabilidad, de acuerdo con el comprobante

correcto del proveedor, hace los pagos. Compras requiere de un bolsillo muy profundo para mantener los materiales y abastecimientos fluyendo al negocio; contabilidad debe ver que existan fondos disponibles en cantidad adecuada. Para ello se dictan normas y políticas en conjunto de: plazos de crédito- Presupuestos- Pronósticos.

- Relación con almacenes: Es responsabilidad de la función de almacenamiento con ayuda de un buen y efectivo sistema de procesamiento de datos para un control de inventarios, solicitar los materiales especificando cantidad necesaria y los requisitos y programas de entrega. Esta responsabilidad debe ser cumplida por que la necesidad de una eficiente operación de almacenes, mecanizando el manejo y sistematizando el control. Estos métodos para aumentar la eficiencia interna en los almacenes frecuentemente chocan contra la flexibilidad y efectividad de las compras, en su persecución de un valor superior en el medio externo
- Relación con ingeniería: La relación entre compras e ingeniería, es de servicio mutuo. Compras sirve a ingeniería procurando los abastecimientos y el equipo solicitados bajo la autoridad de ingeniería, obteniendo las cotizaciones y la asistencia técnica de los proveedores, asistencia en la preparación y evaluación de alternativas e investigación de mercado, y estudios para mejores y nuevos materiales y equipos. Ingeniería da una asistencia invaluable a compras en la

asesoría de sus especialistas expertos en cuestiones de especificaciones óptimas de un artículo determinado para su aplicación particular.

CAPITULO 2: DESARROLLO DEL TEMA

2.1 Objetivos generales y específicos de la investigación

2.1.1 Objetivo General.

Diagnosticar el funcionamiento del Departamento de Adquisiciones para el cumplimiento logístico de Sitrans.

2.1.2 Objetivos Específicos.

- Describir la empresa Sitrans.
- Especificar conceptos de términos y conceptos para una mayor comprensión del informe.
- Explicar el funcionamiento del departamento adquisiciones y abastecimiento de Sitrans Curauma.
- Describir la implementación del programa “ADQ” en el área de adquisiciones y abastecimiento de Sitrans Curauma.
- Examinar los errores producidos en el área de adquisiciones y abastecimiento.
- Sugerir soluciones y propuestas, para enmendar errores.

2.2 Marco teórico

En este capítulo, se profundizarán conceptos y términos técnicos necesarios, para una mejor comprensión del estudio.

➤ Logística:

La logística es una importante función operativa, que tiene como objetivo la satisfacción de la demanda, para lograr de esta forma, generar mejores condiciones de servicio, costo y calidad. Se encarga de la gestión y de los medios necesarios para alcanzar este objetivo (superficies, medios de transportes, informática...) y moviliza tanto los recursos humanos como los financieros que sean adecuados.¹²

Hoy en día, la Logística interviene en casi todas las etapas del ciclo de vida de los productos, y la política Logística es una gran preocupación de las grandes direcciones de la Empresa: Dirección de Compras, Dirección de la Producción, Dirección Comercial, entre otras. La actividad del encargado de logística está encaminada a tomar las buenas decisiones relativas a los medios utilizados en un universo de exigencias muy complejas, que abarcan las exigencias humanas, físicas, geográficas y medioambientales. El encargado de logística procura simplificar y mejorar permanentemente los procesos de

¹² No especificado. *Logística*. <http://es.wikipedia.org/wiki/Log%C3%ADstica>. Wikipedia. 15.11.2013, a las 21:15 hrs.

aprovechamiento, de producción y de distribución con el fin de reducir los costes o el plazo de entrega para el cliente.

De una fase anterior a una fase posterior, la Cadena Logística ha sido en adelante elevada al rango de un proceso fundamental, estratégico para la empresa. Se ha convertido en algo tan importante como el otro gran proceso de la empresa orientado al cliente, que es el proceso de diseño, que permite poner a punto las ofertas de productos en función de las informaciones sobre la demanda del mercado.

Al mismo tiempo, la Logística se ha convertido en una rama de industria y de servicios por entero, que emplea a cerca de 900 000 personas en Francia y 6,5 millones en la Unión Europea. En efecto, en muchos casos, las etapas del proceso logístico son externalizadas, confiadas a empresas especializadas en las numerosas actividades requeridas. La Logística del tercer milenio está caracterizada, por lo tanto por una profesionalización mayor y cooperaciones múltiples, bajo fuertes exigencias de tiempo y de calidad, entre muy numerosos actores con competencias variadas dentro de un entorno cada vez más complejo. Es así como los prestatarios logísticos integradores tienen un crecimiento anual del 10 al 12 % desde hace 5 años.¹³

¹³ No especificado. Importancia de la logística empresarial.

http://www.degerencia.com/articulo/importancia_de_la_logistica_empresarial 01.02.2014 18:00 hrs

2.2.1 Definición de términos y/o conceptos fundamentales asociados al Área de adquisiciones y al programa “ADQ” de Sitrans.

➤ Definición y objetivos del Área de Adquisiciones

El departamento de adquisiciones de una empresa tiene la tarea de investigar y monitorear las decisiones de compra del negocio. Cada decisión que se toma en un negocio tiene el potencial de amenazar su rentabilidad o mejorarla. Si no se cuenta con una buena información, las decisiones que se toman podrían provocar que el negocio pierda parte del mercado. Por otro lado, las decisiones oportunas pueden ahorrar dinero de las empresas y mejorar su posición en el mercado.¹⁴

Los principales objetivos específicos de esta actividad son: mantener la continuidad del abastecimiento; pagar precios justos, pero razonablemente bajos por la calidad adecuada; mantener existencias económicas compatibles con la seguridad y sin prejuicios para la empresa; evitar deterioros, duplicidades, desperdicios, etc., buscando calidad adecuada; buscar fuentes de suministros, alternativas y localizar nuevos productos y materiales; mantener costos bajos en el departamento, sin desmejorar la actuación; estudiar e investigar nuevos procedimientos continuamente; preocuparse por

¹⁴ No especificado. *Área de compras*. http://www.ehowenespanol.com/definicion-del-departamento-compras-empresa-sobre_107689/ 19-12-2013 17:14 hrs.

la permanente capacitación del personal; y, mantener informado al gerente de logística o gerente general acerca de la marcha del departamento.¹⁵

➤ Cadena de suministro

Está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. Dentro de cada organización, como la del fabricante, abarca todas las funciones que participan en la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente. Estas funciones incluyen, pero no están limitadas al desarrollo de nuevos productos, la mercadotecnia, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente.¹⁶

➤ Mercancía

Son los bienes corporales muebles, sin excepción alguna.

La mercancía extranjera es la que proviene del exterior y cuya importación no se ha

¹⁵ No especificado. *Abastecimiento o aprovisionamiento*. <http://www.monografias.com/trabajos17/abastecimiento/abastecimiento.shtml> 16.11.2013 15:56 hrs.

¹⁶ No especificado. Cadena de suministro. http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_suministro.htm 14-12-2013 19:00 hrs.

consumado legalmente, aunque sea de producción o manufactura nacional, o que, habiéndose importado bajo condición, ésta deje de cumplirse.

Es nacional la producida o manufacturada en el país con materias primas nacionales o nacionalizadas; y es nacionalizada la mercancía extranjera cuya importación se ha consumado legalmente, esto es, cuando terminada la tramitación fiscal queda la mercancía a disposición de los interesados.¹⁷

➤ Distribución física:

La distribución física, es aquel conjunto de actividades, que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante hasta que ha sido comprado por el consumidor final, y que tiene por objeto precisamente hacer llegar el producto (bien o servicio) hasta el consumidor. La distribución comercial es responsable de que aumente el valor tiempo y el valor lugar a un bien. Por ejemplo, una bebida refrescante tiene un valor por su marca, imagen etc., la distribución comercial aumenta el valor tiempo y valor lugar poniéndola a disposición del cliente en el momento y lugar en que la necesita o desea comprarla.¹⁸

¹⁷ No especificado. *Normas generales aduanas. Definiciones.* <http://www.aduana.cl/capitulo-i-normas-generales/aduana/2007-02-15/151856.html>. Normas legales. 16.11.2013. 23: 56 hrs.

¹⁸ Marketing Mix. *Rentabilidad y productividad en el Marketing.* <http://analisisdelaproductividadenelmarketing.bligoo.es/0#.UpQfENIW11Y>. Analisis de la rentabilidad y productividad en el marketing. 15 .11.2013. 22:00 hrs.

➤ Transporte de carga:

El transporte de la carga puede ser vía terrestre, carretero, aéreo y marítimo. Pero se debe tener en cuenta que en Chile el principal medio de transporte de carga está contenido en el marítimo.

El transporte más utilizado, en el comercio exterior Chileno, (vease Anexo N° 5), es el transporte marítimo, teniendo una mínima participación los demás medios de transporte. Radica aquí la importancia de conocer cómo los puertos Chilenos han ido evolucionando en el tiempo, y cómo las diversas políticas, cambios a nivel social y los acuerdos internacionales firmados en las últimas décadas han hecho imprescindible que la legislación y los términos que rigen el comercio se vayan adaptando a las nuevas necesidades, por ende a los incrementales volúmenes de carga almacenada y transportada como consecuencia de esto.

Cabe señalar que dentro de los primordiales participantes del transporte naviero, se pueden identificar terminales marítimos, armadores o compañías navieras, operadores, agentes de nave, agentes de estiba o de muellaje, agentes operadores de contenedores y agentes de embarque o freight forwarders (véase el anexo 6).

- Terminales Marítimos : Puertos estatales, Terminales Privados, Puertos Privados de Uso Público, Puertos Privados de Uso Privado a cargo de los terminales y la zona primaria aduanera.

- Armadores o Compañías Navieras: Son los transportistas del modo marítimo. Según el Código de Comercio el “Armador” es la persona natural o jurídica, propietario de la nave.
- Operadores: es la persona que sin tener la calidad de armador, a virtud de un mandato explota la nave (s), soportando las responsabilidades consiguientes
- Agentes de Naves: Son personas naturales o jurídicas, que actúan en nombre del armador, del dueño o del capitán de la nave y en representación de ellos, para gestiones concernientes a la atención de naves en el puerto de consignación.
- Agentes de Estiba o Muellaje: Son personas naturales o jurídicas, que están autorizadas para operar en las faenas portuarias.
- Agentes Operadores de Contenedores: Empresas autorizadas por la Aduana para manejar una partida de contenedores bajo la figura de admisión temporal.
- Agentes de Embarque (Freight Forwarders): Son empresas que operan como intermediarios entre la nave y las cargas. Normalmente actúan por mandato del dueño de la mercancía para negociar su expedición.¹⁹

¹⁹ No especificado. *Principales actores del transporte marítimo.*
<http://www.asesoriaintegral.cl/web/temas/28/principales-actores-que-intervienen-en-el-transporte-maritimo.html>. Temas de interés. 16.11.2013. 23:10 hrs

➤ Proveedores

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta. Se pueden clasificar, de acuerdo a su tipología, tres clases de proveedores:

- ✓ Proveedores de bienes: Empresa o persona física, cuya actividad se refiere a la comercialización o fabricación de algún producto, los cuales tienen un valor monetario en el mercado, así mismo los proveedores de bienes tienen como característica principal de satisfacer una necesidad tangible del mercado.
- ✓ Proveedores de servicios: Empresa o persona física, cuya actividad busca responder las necesidades del cliente, que por su característica principal de servicio es intangible, es decir que no se puede tocar, pero así mismo el servicio está apoyado por bienes tangibles para lograr dicha actividad.
- ✓ Proveedores de recursos: empresa o persona física, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la empresa de recursos del tipo económico. Como los son créditos, capital para la empresa, socios, etc.²⁰

➤ Inventario

²⁰ No especificado. *Tipos de proveedores*. http://es.wikipedia.org/wiki/Tipos_de_proveedores. 17.11.2013. 18:00 hrs.

Es el registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona, empresa o comunidad, hecho con orden y precisión, dentro de los cuales podemos encontrar:

- ✓ Inventarios finales: se realiza cada vez que se cierra el periodo fiscal, normalmente el 31 de diciembre.
- ✓ Inventarios periódicos: aquel que se realiza cada determinado tiempo dentro de una empresa.
- ✓ Inventarios iniciales: es aquel en el cual se registra todos los bienes de la empresa. Solo se documenta los bienes existentes en el o en los días de elaboración. Por lo general se elabora al inicio del periodo contable, que suele ser el 1 de enero. Inventarios de liquidación legal.
- ✓ Inventarios de Productos en Proceso de Fabricación: Lo conforman los bienes que ha adquirido una Empresa de tipo Manufacturera o Industrial y están en proceso aún de manufactura. La forma de cuantificarlos se hace mediante la cantidad de materiales, mano de obra y o gastos de fabricación, aplicables a la fecha de cierre.
- ✓ Inventarios de Materias Primas: Está formado por los materiales que se requieren para la elaboración de los productos y que aún no se han procesado de ninguna manera.

- ✓ Inventarios de Suministros de Fábrica: Incluye todos aquellos materiales que se utilizan para la elaboración de los productos, pero que no se pueden cuantificar exactamente, por mencionar algunos como; pintura, lija, clavos, lubricantes, etc.²¹

- Bodega

Como definición de bodega se describe como todo espacio físico de algún lugar que este destinado al alojamiento de las mercancías que necesiten un tiempo determinado para el transporte o estancia de materias que necesiten ser removidos para un uso final.²²

- Almacenes Extraportuarios.

Para la habilitación y ejercicio de su actividad, los almacenes Extraportuarios se encuentran sujetos al cumplimiento de la regulación establecida en la Ordenanza de Aduanas y en el Decreto N° 1.114/98, donde se establecen requisitos para la habilitación de los recintos Extraportuarios, aplicables tanto a sus dueños como a los recintos, y los derechos y obligaciones que deben cumplir durante el ejercicio de sus funciones.

²¹ No especificado. *Inventario y tipos de inventario*, <http://es.wikipedia.org/wiki/Inventario> 22.11.2013. 16:05 hrs.

²² No especificado. Bodega. <http://es.wikipedia.org/wiki/Bodega>. 22.11.2013. 16:30 hrs.

Este instrumento revisará los requerimientos establecidos para la autorización como almacenista, y por otra parte los requerimientos para el funcionamiento de los recintos de depósito Extraportuarios que se han estimado relevantes.

- Definición de Almacén Extraportuario

Para precisar este término se pueden encontrar diferentes definiciones, dentro de las cuales las más relevantes se encuentran en nuestra legislación. Algunas de estas son:

“Se entiende por Almacén Extraportuario al recinto de depósito aduanero destinado a prestar servicios a terceros, donde puede almacenarse cualquiera mercancía hasta el momento de su retiro, para importación, exportación u otra destinación aduanera”.²³

*“Almacén Extraportuario es el recinto de depósito aduanero autorizado mediante habilitación directa, destinados a prestar servicios a terceros, donde puede almacenarse cualquier mercancía hasta el momento de su retiro, para importación, exportación u otra destinación aduanera”*²⁴

²³ No especificado. Ley Núm. 19.479: Introduce modificaciones a la ordenanza de aduanas y a la ley orgánica del servicio nacional de aduanas, dicta normas sobre gestión y personal de dicho servicio y sustituye su planta de personal. <http://www.anfitrion.cl/ley/19479.html>. 23.11.2013. 11:13 hrs.

²⁴ No especificado. Decreto 1114: establece reglamento para la habilitación y concesión de los recintos de depósito aduanero y el almacenamiento de las mercancías. <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=122431>. 23.11.2013. 18:09 hrs.

“El recinto autorizado para operar como almacén Extraportuario es considerado zona primaria de jurisdicción de la aduana respectiva para todos los efectos legales y reglamentarios, y por consiguiente sujeto a la potestad aduanera”²⁵

➤ Sistemas informáticos

Un sistema informático como todo sistema, es el conjunto de partes interrelacionadas, hardware, software y de recurso humano que permite almacenar y procesar información. El hardware incluye computadoras o cualquier tipo de dispositivo electrónico inteligente, que consisten en procesadores, memoria, sistemas de almacenamiento externo, etc. El software incluye al sistema operativo, firmware y aplicaciones, siendo especialmente importante los sistemas de gestión de bases de datos. Por último el soporte humano incluye al personal técnico que crean y mantienen el sistema (analistas, programadores, operarios, etc.) y a los usuarios que lo utilizan.²⁶ Es de suma importancia contar con un manual instructivo de uso del sistema informático para capacitar al recurso humano y de esta forma lograr el integro funcionamiento del sistema a implementar.²⁷

²⁵ No especificado. *Oficio 19247*, http://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20071012/asocfile/20071012085542/_of_int_19247_29_12_08_director_nacional_medida_22.doc, Servicio Nacional de Aduana. 21.11.2013. 22:00 hrs.

²⁶

²⁷ No especificado. *Sistemas Informáticos*. http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_inform%C3%A1tico 26.11.2013. 15:00 hrs.

➤ Recursos Humanos

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.²⁸

➤ Capacitación

Concepto de Capacitación “Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo objetivo general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los recursos humanos en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a exigencias que demande el entorno.”²⁹

La capacitación, tendrá como base los distintos métodos creados que se usaran para proporcionar, dentro de la empresa, las habilidades que necesitan para realizar su trabajo, esto puede abarcar desde cursos de terminología hasta cursos donde permitan explicar las instrucciones de un nuevo sistema, ya sea teórico o práctico, o mejor aún, la

²⁸ No especificado. *Recursos humanos*. <http://definicion.de/recursos-humanos/>. 22.11.2013. 23:00 hrs.

²⁹ No especificado. *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos*. <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm> 22.11.2013. 21:15 hrs.

combinación de los dos. Su visión como herramienta en una estrategia empresarial importante, podrá ser vital en la inyección de recursos, permitirá que las organizaciones puedan salir adelante y lograr los objetivos tanto personales del recurso humano, como organizacionales de la empresa o servicio.³⁰

➤ Sistema Informático de Adquisiciones

Un sistema informático de adquisiciones, es el principal responsable de que los materiales que se obtienen sean de calidad y que cumplan con las especificaciones que la empresa solicita.

La calidad en las compras incluye el tiempo de entrega, el cual debe ser en el momento acordado ya que si no se cumplen las especificaciones de entrega ocasiona un retraso en la producción, lo cual es pérdida para la empresa, por lo tanto un sistema informático, que ejecute todas estas funciones y mantenga integrada a todas las áreas de la empresa es un elemento fundamental en las empresas modernas.

La calidad en las compras se reduce a 3 puntos:

1. Comprar el producto adecuado
2. Tener material disponible en el tiempo adecuado.

³⁰ No especificado. *Proceso de Capacitación y adiestramiento*.
<http://www.monografias.com/trabajos82/proceso-capacitacion-adiestramiento/proceso-capacitacion-adiestramiento.shtml> 22.11.2013. 15:29 hrs.

3. Pagar el mejor precio.

Para conseguir todos estos requisitos, es necesario contar con un sistema que abarque todos los procesos, desde la petición de compra de un producto hasta el cierre de la misma, que finaliza con el pago. Vale destacar que es de mucha importancia que el departamento de compras realice una selección de proveedores adecuada, ya que según la relación con los proveedores es como se obtendrá el material específico, en el tiempo adecuado y con el precio adecuado.³¹

2.2.2 Definición de términos y/o conceptos fundamentales asociados al Área de Abastecimiento y su importancia en el estudio.

➤ Definición Departamento de Abastecimiento y principales funciones

El abastecimiento o aprovisionamiento es la función logística mediante la cual se provee a una empresa de todo el material necesario para su funcionamiento. Las actividades incluidas dentro de este proceso son las siguientes:

- Cálculo de necesidades: Es una actividad propia del planeamiento logístico. Las necesidades de abastecimiento involucran todo aquello que se requiere para el funcionamiento de la empresa. El cálculo de las necesidades se materializa con los pedidos o la requisición.

³¹ No especificado. *Sistema de Compras*. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Sistema-De-Compras/345914.html>. 24.11.2013. 18:19 hrs.

- **Compra o adquisición:** Esta actividad tiene por objetivo realizar las adquisiciones de materiales en las cantidades necesarias y económicas en la calidad adecuada al uso al que se va a destinar, en el momento oportuno y al precio total más conveniente.
- **Obtención:** La obtención empieza con el pedido y tiene por finalidad contribuir a la continuidad de las actividades, evitando demoras y paralizaciones, verificando la exactitud y calidad de lo que se recibe.
- **Almacenamiento:** Este implica la ubicación o disposición, así como la custodia de todos los artículos del almacén, que es la actividad de guardar artículos o materiales desde que se producen o reciben hasta que se necesitan o entregan.

Los principales aspectos de esta actividad son:

- Control de la exactitud de sus existencias.
 - Mantenimiento de la seguridad.
 - Conservación de los materiales.
 - Reposición oportuna.
- **Despacho o distribución:** Consiste en atender los requerimientos del usuario, encargándose de la distribución o entrega de la mercadería solicitada. Para que los requerimientos de los usuarios sean atendidos con prontitud, es necesario contar con el embalaje o empaque para asegurarnos que las cantidades y calidades de los artículos o materiales sean correctas. Es igualmente importante

en esta función asegurar el control de la exactitud de los artículos que se despachan, así como la rapidez de su ejecución para cumplir con los plazos solicitados.

- Control de stocks: Como objetivo de esta actividad debemos plantear el asegurar una cantidad exacta en abastecimiento en el lugar y tiempo oportuno, sin sobrepasar la capacidad de instalación. Con un control preciso y exacto se garantiza un control efectivo de todos los artículos de abastecimiento.
- Utilización de desperdicios: Esto con el fin de tomar las medidas más ventajosas para la empresa.³²

➤ Área de abastecimiento en Sitrans

En Sitrans área de Abastecimiento tiene como misión satisfacer los requerimientos de bienes y servicios para los procesos productivos, proyectos e inversiones. Esta misión implica el desarrollo de procesos de adquisición y contratación, y el establecimiento de relaciones de colaboración con proveedores regidas por principios éticos.

- Gestión de Compras y contratación de servicios en Sitrans: para sus adquisiciones, Sitrans accede a mercados de bienes y servicios y concentra su

³² No especificado. *Área de Aprovisionamiento.*

<http://www.monografias.com/trabajos17/abastecimiento/abastecimiento.shtml> *Administración y finanzas.* 15-12-2013 14:13 hrs.

interés en aquellas empresas capaces de suministrar, en condiciones de competencia, los productos y servicios requeridos.

- Gestión de proveedores: Sitrans, espera que sus proveedores actúen con una filosofía que privilegie la competitividad, la innovación y el aporte y compromiso con los resultados de sus clientes. Asegura a sus proveedores un trato profesional, así como relaciones comerciales sustentadas en altos estándares éticos que dan garantías de equidad y transparencia en el desarrollo de las transacciones.
- Modalidad y formalización de compra: Sitrans efectúa sus compras en condiciones de competencia entre proveedores, para lo cual posee un registro con ranking, que califica la calidad del proveedor, luego de la elección, formaliza sus adquisiciones, mediante la suscripción de órdenes de compra.
- Exigencia con proveedores: así como Sitrans, proporciona amplias garantías en cuanto a seguridad en el pago de los bienes adquiridos y en el cumplimiento de sus obligaciones, es riguroso en exigir a sus proveedores cabal cumplimiento de compromisos contractualmente convenidos, especialmente en lo que respecta a condiciones comerciales, especificaciones y plazos de ejecución o entrega.

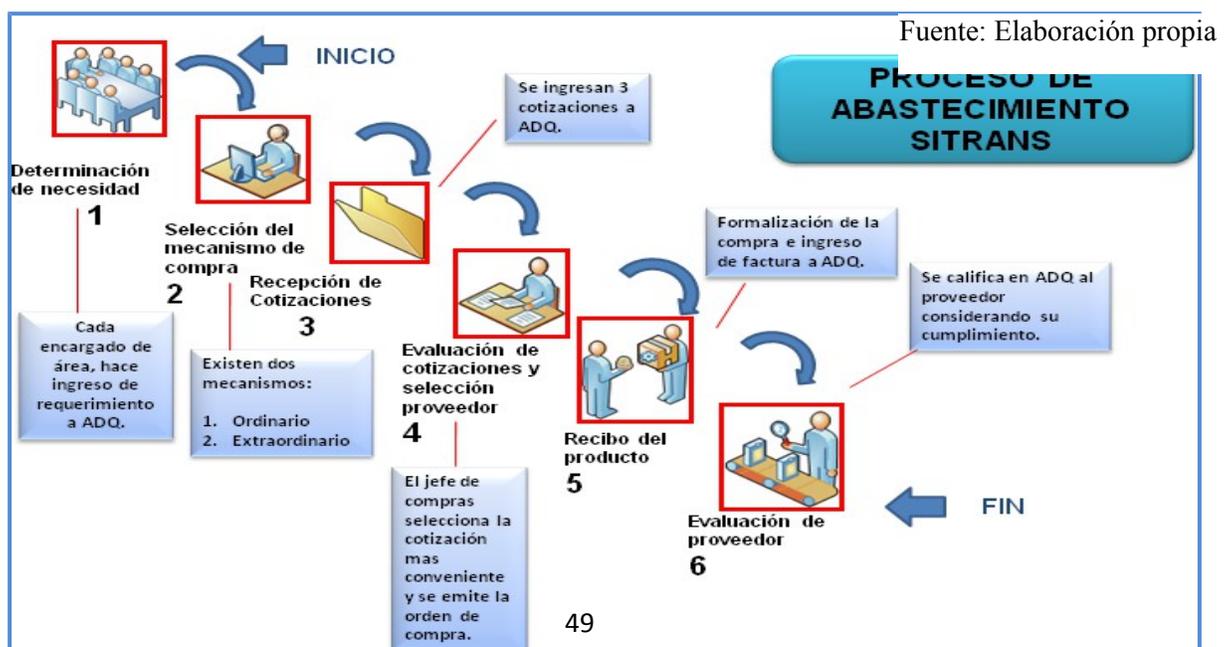
➤ Función de Abastecimiento en Programa ADQ de Sitrans

Todos los procesos que consideran algún movimiento de un recurso, van asociados a un reporte en ADQ. Este sistema está integrado con el sistema de bodega y el sistema de presupuesto, a través de las bodegas. El sistema cuenta con todas las opciones necesarias para llevar un buen control de las compras de recursos.

- Determinación necesidad: cada unidad posee una persona encargada de ingresar requerimiento de productos al sistema ADQ, sin embargo es el jefe de abastecimiento de Sitrans, el responsable de validar el requerimiento de compra.
- Selección mecanismo de compra: la compra generalmente se realiza con un mecanismo ordinario, el que consiste en contactar proveedores solicitar cotización a tres de ellos y decidir por el mas conveniente; sin embargo cuando se necesitan productos con suma urgencia, se recurre a la modalidad de compra extraordinaria, la cual consiste en adquirir bienes al proveedor mejor calificado en el sistema.
- Recepción de cotizaciones: cuando se opta por el mecanismo de compra ordinario, se hace ingreso de tres cotizaciones, las cuales son adjuntas al sistema ADQ, para que posteriormente el jefe de compras escoja la opción más conveniente.

- Evaluación de cotizaciones y contacto de proveedor: el jefe de compras hace revisión de las tres cotizaciones ingresadas y decide por la mas conveniente, considerando variables, tales como calidad, costo, tiempo de entrega, etc. Luego se contacta al proveedor, para hacer envío de la orden de compra.
- Recibo del producto: posteriormente a lo pactado, en tiempo, calidad y costo, se hace recepción de o los productos solicitados. Se hace entrega de factura y se registra en ADQ
- Evaluación de proveedor: se hace registro en ADQ de la calificación asignada al proveedor considerando el cumplimiento de las condiciones pactadas; esto sirve para retroalimentar el proceso.

Figura N° 1: Proceso abastecimiento Sitrans.



➤ **Importancia estratégica del área de Abastecimiento en Sitrans**

Sitrans, sabe y conoce la importancia de operar estratégicamente en cada área de la empresa. Por lo anterior es que en el 2011, el gerente de la Sitrans, se propuso la obtención de logros económicos mediante la implantación de la metodología de Abastecimiento Estratégico y la definición de los procesos de compras que soportaran la obtención de beneficios. A partir de esta elección, se enfrentó al reto de implementar los procesos, políticas, tecnología y organización que soportara de forma sustentable el logro de los beneficios y ahorros que se obtuvieron tras la implementación de la Metodología de Abastecimiento Estratégico. Uno de esos cambios fue la incorporación del sistema de compras ADQ, el cual buscaba reducir tiempos, hacer más eficiente el proceso de compras y abastecimiento; no obstante desde su implementación tan sólo han pasado dos años, y es complejo romper los paradigmas propios del statu quo.

2.2.3 Diagnóstico área de Adquisiciones

Se puede identificar un conjunto de factores internos y externos relacionados con la empresa, que inciden en el desarrollo del negocio; tomando de premisa esos factores, es posible definir y diseñar objetivos y estrategias de carácter competitivo para favorecer los niveles de productividad y rentabilidad de la organización principalmente en el departamento de adquisiciones y abastecimiento durante un período determinado de tiempo. En este diagnóstico se presentará la importancia y funciones del departamento

de adquisiciones, también se destacará la relevancia de la comunicación con el departamento de abastecimiento, y como trabajan en conjuntos ya que de esta manera puedan lograr con éxito sus funciones logrando una finalidad en común.

➤ Importancia de la unidad de Adquisiciones en la Organización

Tal como dice su nombre, adquisiciones el departamento encargado de adquirir los materiales y herramientas necesarias para el funcionamiento óptimo de la empresa, teniendo como enemigo el factor tiempo, factor que es muy influyente en la toma de decisiones mas aun en el departamento de adquisiciones, área administrativa de la EMPRESA SITRANS. Es por eso la importancia y responsabilidad que cuenta el departamento en la administración de la organización.

➤ Principales funciones

- ✓ Realización de pedidos de materiales faltantes en bodegas:

Función clave para el área de abastecimiento debido a que el departamento de Adquisiciones y Abastecimiento están relacionados directamente, es por eso que el buen manejo del programa ADQ es fundamental en el departamento de abastecimientos debido a que generara una ayuda en el

control de inventario y en el stock de los productos enviando una alerta al departamento de adquisiciones, indicando que los materiales faltantes y gracias a la buena operación de estos se podrá generar el siguiente orden de pedidos por prioridad y por nivel de consumo de los productos faltantes.

✓ Negociación con proveedores:

Actualmente SITRANS cuenta con una gama de proveedores, con los cuales tiene un directo contacto, responsabilidad que asume el departamento de Adquisiciones, encargándose de negociar con estos y buscando los mejores beneficios y ofertas de manera efectiva para la EMPRESA.

Los factores a Negociar:

- Tiempo de entrega: El encargado del departamento de adquisiciones tiene que velar por que los productos estén a tiempo en el momento que se necesiten, es por eso al momento de realizar un comprar se tiene estipulado el plazo de entrega que debe ser respetado, y en el caso de que los materiales o servicios se necesiten al instante será necesario la negociación con proveedores para la oportuna entrega de materiales, siendo el tiempo el factor a negociar debido a que de no estar en bodega los materiales necesarios en el momento que se necesiten, se entiende como ineficiente debido a que puede generar un retraso en los otros departamentos inclusive detener el funcionamiento de la operaciones que realiza la EMPRESA.

- Precio: El encargado de adquisiciones es quien vela por la búsqueda del mejor precio para los mejores productos, no siempre siendo el precio mas alto para esto. Es por eso que debe estar en contacto directo con proveedores, para verificar quien entrega el mejor producto a un menor precio, siendo este ultimo un factor relevante al momento de la comprar de materiales o contratación de un servicio.

- ✓ Realización cotizaciones de productos:

Para realizar la busque del mejor precio para los productos o servicios es necesario que el encargado de Adquisiciones debe realice cotizaciones antes realizar la comprar, de esta manera se espera el mejor resultado para realizar la compra.

- ✓ Ejecución de compras:

Al momento de tener la mejor opción de comprar el encargado es quien realiza una orden de comprar para que el producto o servicio pueda ser despachado a las dependencias de la EMPRESA en Curauma, la ejecución será realizada una vez que los pasos anteriores estén en correcto uso y donde la búsqueda del precio sea la mas conveniente para la empresa.

✓ Control del activo circulante:

El departamento de adquisiciones es el principal encargado del activo circulante que necesita la EMPRESA.

La importancia de esta función es primordial para los demás áreas debido a que sin un buen manejo del activo los otros departamentos no tendrían el buen funcionamiento.

Estas son una de las funciones mas importantes que se realizan en el departamento de adquisiciones, el encargado debe conocer a profundidad la manera de operar y realizarlas. Es por esto la importancia del buen funcionamiento del departamento de Adquisiciones en el área administrativa de SITRANS.

➤ Impacto de adquisiciones en la organización

El departamento de adquisiciones es fundamental en la organización debido a que es quien controla la comprar y venta de productos que abastecen a la EMPRESA para que pueda realizar sus operaciones diarias, en este caso tiene relación directa con el departamento de abastecimiento ya que es quien se encarga del stock de los productor faltantes, sin este control de stock el departamento de abastecimientos no tendría el funcionamiento optimo que necesitase

Se encarga del pago de los servicios prestados o materiales necesarios a cualquier área de la organización, teniendo un directo impacto con todas los departamentos de la EMPRESA.

También tiene una directa relación con los conductores de camiones, ya que Adquisiciones es quien maneja el activo circulante, dinero que es prestado a los transportistas para que puedan realizar los viajes a lo largo de Chile y así poder pagar:

- ✓ Peajes
- ✓ Hospedaje: dependiendo en el lugar que se encuentre, los conductores necesitaran hospedar algún hotel para dormir y luego continuar con el viaje, independiente en las Regiones que se necesite.
- ✓ Almuerzo: Efectivo necesario para poder almorzar en los lugar correspondientes.

Esta función es supervisada por el jefe directo del encargado de adquisiciones.

➤ Modalidades de comprar o contratación de servicios:

Actualmente SITRANS tiene las siguientes modalidades de comprar mediante:

- ✓ Compra directa con proveedor autorizado: este es sistema de compra presencial, proceso que es realizado cuando los productos necesitados no se encuentran en el departamento de Abastecimientos, este proceso es realizado con un proveedor

autorizado, donde el encargado de Adquisiciones asiste a las dependencias del proveedor con el RUN de la empresa (documento legal) y una orden de comprar abierta, y así el proveedor poder generar un factura que será pagada los días posteriores, luego se genera la comprar y los productos son trasladados por el encargado de Adquisiciones a las dependencias de SITRANS para su uso oportuno de carácter urgente.

- ✓ Compra directa con proveedor no autorizado: sistema de compra presencial, proceso de comprar es realizado cuando los productos necesarios no se encuentran en abastecimientos y se requieren de manera urgente, es por eso que se envía un mail a los proveedores indicando el motivo de la compra, el producto a comprar y pidiendo que nos indique el precio para poder generar automáticamente la orden de comprar, de esa manera poder llegar a las dependencias del proveedor y que el producto este en condiciones para ser retirado y trasladado a la dependencias de sistema de compra presencial, proceso que es usado cuando el proveedor que se tiene en sistema (autorizado) no cuenta con stock del producto necesario y se requiere de manera urgente. Procedimiento es que pagado en efectivo debido a que no es un proveedor autorizado y no tenemos sistema de acreditación con ellos, lo cual no nos faculta para que nos de un tiempo para el pago de factura.
- ✓ Comprar vía mail: este proceso es cuando se tiene un periodo de tiempo a favor, se realiza el proceso de enviar un mail un mail al proveedor indicando el producto que se necesita, pedirle el valor del producto para poder generar la

orden de comprar y así el producto pueda ser despachado a SITRANS en el plazo estipulado con el proveedor (periodo aproximado de 1 a 2 días).

La Modalidades de pago son:

- Contado: la modalidad de pago en efectivo es realizada cuando se realiza una compra o contratación de un servicio y el proveedor no está registrado y no puede dar la opción de pago de la factura los días posteriores, por lo que se realiza el pago del producto o servicio de forma efectiva, dinero que es tomado desde el activo circulante que cuenta el departamento de Adquisiciones. (ejemplo: pago de luz, agua, tv cable).
- Factura: modalidad de pago que es realizada cuando se realiza la compra o contratación de un servicio y el proveedor está registrado y no puede facultar para que la factura aun siendo emitida se pueda pagar los días posteriores. (ejemplo: cuando la contratación de un servicio es realizada hoy puede ser pagada los días posteriores)

➤ Relación departamento de Abastecimiento y de Compras en Sitrans

Ambos están estrechamente relacionados, dado que el dentro de las funciones que lleva a cabo el área de abastecimiento, está el proceso de comprar. El abastecimiento es una de las funciones comunes básicas de cualquier organización, puesto que cada una de ellas depende de los materiales y suministros de otras empresas.

Para un buen funcionamiento de estas áreas, y de la empresa en general, se debe tener bien clara la función que cumple un elemento de compra para realizar una compra adecuada; se debe considerar la selección de los proveedores, y para ello es recomendable contar con políticas claras y sobre todo objetivas. Por tratar de favorecer a alguien podemos estar poniendo en riesgo la continuidad de las operaciones. Cuando ambos departamentos trabajan articuladamente se reducen los costos y precios, lo cual, a su vez, repercute en la capacidad de mantenerse en el mercado y competir. El éxito de una empresa, creada para ofrecer productos en el mercado, depende en gran medida de que pueda lograr una combinación razonable de la cantidad, la calidad, la oportunidad y el costo de los bienes o servicios que produce.

2.3 Desarrollo de la Investigación

2.3.1 Planteamiento del problema

“¿Cuáles son las principales falencias que impiden el óptimo funcionamiento del área de adquisiciones y abastecimiento de la Empresa Sitrans de Curauma?”

2.3.2 Metodología de análisis

En este trabajo se realizó bajo un enfoque de investigación cualitativa, ya que las condiciones del trabajo así lo requieren, dado que a través de la observancia de las relaciones sociales y uso de herramientas en la empresa, se determinará el estudio.

La investigación cualitativa, “*es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales, que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, la hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas*”.³³

Dentro de esta metodología, se intentará tomar el camino de una investigación participativa, donde el investigador tiene contacto directo en las acciones de los sujetos que participan en los procesos estudiados.

2.3.3 Determinación de la Muestra

Universo: el universo de este estudio es la Empresa Sitrans, que esta ubicada geográficamente en la quinta región, que es la región de Valparaíso de Chile.

Población: la población del estudio, esta compuesta, por una Agencia de Sitrans que está ubicada en la Localidad de Curauma.

³³ No específica. *Investigación Cualitativa*. http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cualitativa
15.11.2013. 17:19 hrs.

Muestra: la muestra del estudio, lo compone el departamento de adquisiciones, de la empresa Sitrans, ubicada geográficamente en Curauma

Figura N° 2: Representación gráfica de la muestra



Fuente: Elaboración propia

2.3.4 Instrumentos de recopilación de información

La Observación participante

Se utilizó, como instrumento de recopilación de información, la observación. Esta modalidad es una de las principales técnicas de investigadores sociales. Una de las premisas básicas del investigador que opta por esta técnica de recopilación de datos es pasar el mayor tiempo con los individuos que estudia y vivir del mismo modo que ellos. Normalmente vive su experiencia y vida cotidiana con el propósito de conocer directamente todo aquello que a su juicio puede constituir en una información sobre las personas o grupos que se observan. Por medio de este procedimiento se pueden conocer

todos los aspectos y definiciones que posee cada individuo sobre la realidad y los constructos que organizan sus mundos.

Su objetivo principal es la descripción auténtica de grupos sociales y escenarios naturales. La fórmula que se plantea es muy simple: conocer la vida de un grupo desde el interior del mismo. No podría ser de otra forma, ya que es muy difícil captar los fenómenos, procesos y diversas instancias de una realidad desde fuera del grupo, y menos aún comprenderla.³⁴

La entrevista

Otra técnica que se utilizará es la entrevista, la cual es una conversación que tiene un propósito definido, y este propósito se da en función del tema que se investiga. En general se plantea como un proceso de transacción de dar y recibir información, de pregunta-respuesta, de emisor receptor, hasta alcanzar los objetivos que se propongan los investigadores.³⁵

Análisis de la importancia del Sistema informático ADQ en Sitrans

³⁴ No específica. *Métodos de recopilación cualitativos. La observación participante.* <http://postgrado.una.edu.ve/metodologia2/paginas/cerda7.pdf>. 26.11.2013. 15:18 hrs.

³⁵ No específica. *La entrevista cualitativa.* <http://www.slideshare.net/marthaliliana/la-entrevista-cualitativa>. 13.11.2013. 16:17 hrs.

Las tecnologías de la información constituyen un instrumento fundamental para la organización interna de cualquier negocio. Su utilización supone un importante ahorro de tiempo y recursos, ya que permiten simplificar y agilizar los procesos de gestión y la toma de decisiones, así como facilitar el contacto directo con la clientela, empresas proveedoras³⁶; debido a lo anterior, las empresas toman la decisión de comprar Sistemas informáticos, con la finalidad de trabajar con eficiencia y eficacia.

Así, una empresa que no utilice sistemas informáticos, para optimizar la gestión, no es que sea menos innovadora o moderna, sino que es poco práctica.

Existen múltiples beneficios que justifican el uso de Sistemas informáticos, estos son:

- ✓ Mejor aprovechamiento del tiempo: la automatización de tareas rutinarias mediante sistemas informáticos permite dedicar más tiempo a tareas más productivas.
- ✓ Mejor gestión del negocio: mediante aplicaciones informáticas y determinados dispositivos electrónicos, se puede controlar todas aquellas variables y tareas que intervienen en el negocio: stock del almacén, rentabilidad de los productos, compras por empresa proveedora.

³⁶ No especificado. *Tecnologías de la Información en Empresas. TICS.*
<http://www.asturestic.net/asturestic/contenidos/fichas-divulgativas/las-tic-en-la-gestion-de-la-empresa/>
22.11.2013. 17:37 hrs.

- ✓ Reducción de la carga administrativa: gracias a las herramientas informáticas, los tediosos arqueos de caja, las gestiones tributarias, con trámites online cada vez más frecuentes, y las tareas administrativas se harán de forma intuitiva y automatizada, sin ocupar parte del tiempo personal.

A pesar de existir ventajas en la utilización de sistemas informáticos, es de suma importancia, usarlos responsablemente, es decir siempre tener en cuenta algunas consideraciones:

- ✓ Adquirir programas de la talla de la empresa, tecnológicamente hablando. Muchas veces se invierte mucho dinero y no se utilizan muchas funcionalidades, bien por falta de formación, o bien por que son excesivamente complejas para las necesidades del negocio que se aplican.
- ✓ Calcular la inversión en TIC (Véase apéndice 1). No hay porqué comprar el último modelo de sistema informático, sino aquel que se adecue a las necesidades de la empresa.
- ✓ Antes de lanzarse a utilizar el mejor y más moderno sistema informático, es necesario antes reflexionar sobre la existencia de otros de menor tamaño (y precio) que pueden dar el mismo rendimiento.

Importancia de la capacitación de empleados en el uso de Sistemas Informáticos

La profesionalización de los recursos humanos es un elemento clave que garantiza la correcta implementación y uso de nuevos sistemas informáticos en las empresas, lo que su vez permite mejorar la toma de decisiones dentro de las mismas.³⁷

No cabe duda que el avance tecnológico y con ello la reducción progresiva de costos de la empresa, gracias al uso de dispositivos informáticos, el acceso a Internet y la telefonía celular, contribuyen a que las empresas se atrevan a implementar programas informáticos; sin embargo no todo es color de rosa, es necesario romper el paradigma organizacional, en donde los empleados la mayoría de las veces están reacios a cambiar el statu quo del lugar de trabajo.

Por ende, es necesario profundizar en los factores culturales de la alfabetización informática, a la capacidad de utilizar los nuevos sistemas, para el desarrollo empresarial y a la gestión de una cultura organizacional de aprendizaje e innovación.

Muchas veces, no se considera la importancia que tienen los empleados en el proceso de modernización de una empresa. Este trabajo se concentra en el estudio de las principales falencias que se presentan en la práctica, el mal uso de un sistema informático en una empresa.

2.3.5 Problemas detectados a través de la observación

³⁷ No especificado. *Estrategias de capacitación para el uso de TICS*. http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_general/estra_capmipyme.pdf. 25.11.2013. 18.16 hrs.

En el área de adquisiciones, se detectan problemas relacionados al área logística y estratégica de la empresa, entre ellos se destacan:

Ineficientes flujos de información.

El área de bodega, realizaba planificaciones de necesidades de materiales y el departamento de compras no empleaba por desconocer su existencia. Esto se debe a que, la mayoría de los trabajadores del área de bodega no ingresa correctamente los requerimientos de existencias al programa ADQ.

Problemas en la gestión del área de bodega

Se pudo encontrar con el problema de que los stocks estaban sobredimensionados en el sistema ADQ, es decir el stock ingresado era mayor al stock existente. Esto se puede deber a dos cosas: la primera es que se haga un mal registro de existencias al programa ADQ o que están surgiendo robos al interior de la empresa.

Adquisición de productos a mayor precio

Este problema, nace, debido a que no se hace registro de las cotizaciones realizadas al programa ADQ, por lo tanto se toma la decisión en base a “sensaciones” y no realidades. Este problema operativo, nace debido a que las cotizaciones (que debiesen ser 3) deben escanearse y ser ingresadas de forma adjunta a ADQ y cuando no están (competencia del

asistente de compras), es el jefe de compras, debe decidir en base a la cotización que se encuentre ingresada, al momento de la compra.

Desconocimiento de proveedores adecuados

En el programa ADQ, se mantiene un registro de proveedores; sin embargo no se realiza la calificación al proveedor (la que se puede ingresar posteriormente a la entrega del producto, de acuerdo al cumplimiento de éste. Debido a esto, no es posible conocer a los proveedores destacados, en relación a los que cumplen ineficientemente o simplemente no cumplen. Esta función debe realizarla el jefe de compras.

La gran mayoría de los problemas detectados se debe a que el personal aún no utiliza correctamente el programa ADQ, este problema no sólo afecta al departamento de adquisiciones, sino también al funcionamiento de la empresa en general, es decir debilita el funcionamiento de todas las áreas. Se detecta que el problema está en los registros que no ejecutan: el encargado de compras, encargado de abastecimiento y el personal de bodega.

2.3.6 Análisis de los problemas y acciones a realizar

Debido a que la raíz de los problemas que suceden en el área de adquisiciones, se deben realizaron tres entrevistas:

- Entrevista al encargado de compras.

- Entrevista a un trabajador de bodega.
- Entrevista al asistente de compras

La finalidad es conocer mejor sus motivaciones y perspectivas, para comprender de mejor manera, las causas que originan los problemas.

Análisis general de la problemática, en base a entrevistas y observación

- Se pudo detectar, a través de las entrevistas, que los problemas que los ineficientes flujos de información y los errores en la gestión del área de bodega, se debe que la persona responsable de ingresar egresos o ingresos de existencias, y/o requerimientos de nuevos materiales, no usa correctamente el programa ADQ, a pesar de conocer el procedimiento, debido a ello no existe un real registro de stock ni tampoco se compran los materiales necesarios oportunamente. Se descarta que existan robos al interior de la empresa, dado que existe un riguroso sistema de seguridad y el entrevistado señala, que sus compañeros de trabajo no emplean esas malas prácticas.
- Respecto a la adquisición de productos a mayor precio, el asistente de compras señala que efectivamente no siempre escanea las cotizaciones, dado que el jefe de compras no siempre las exige, dando la facultad a él la facultad que elija la mas conveniente; no obstante reconoce que esta tarea es parte de su función y debe realizarla.

- Por ultimo, el problema de no elegir los proveedores adecuados, es responsabilidad del jefe de compras. Al entrevistarlo él señala que el programa no exige el patrón de evaluación, es decir luego de la adquisición del producto, queda a su criterio la evaluación del producto, pese a ello, entiende la importancia de este registro, ya que si bien la decisión es de su competencia, entiende que existe también la sucursal de San Antonio, la cual necesita tener la información de los proveedores destacados, haciendo un clic (refiriéndose a la utilización del programa), descartando las llamadas.

Se pudo detectar que existe un desconocimiento del correcto funcionamiento del programa ADQ, se propone implementar un curso de capacitación especializado, es decir con énfasis en las áreas deficientes, de acuerdo a los problemas detectados, por lo tanto se empleará.

➤ **Problema principal estudio: “Inexactitud del inventario”**

El problema principal del estudio y que tarda un poco más en solucionarlo, dado que no sólo se deben romper con paradigmas, sino que también toma tiempo en transmitir a los trabajadores, es la correcta utilización del programa ADQ en lo relativo al ingreso y egreso de stock, esto impacta negativamente a la empresa, con la inexactitud del inventario se produce una influencia perjudicial que afecta seriamente a las

ganancias de la empresa. Los problemas inmediatos que trae la inexactitud del inventario, se encuentran:

- *Puede hacer parecer a Sitrans más rentable de lo que realmente es:* esto se puede observar en los estados financieros, ya que al ingresar mal el stock (en este caso sobrestimado) puede parecer como un negocio mas rentable, dado que para determinar la cantidad de beneficios para la empresa, restas el costo de las mercancías vendidas de las ganancias. Si el inventario está sobrestimado por accidente, disminuye el costo de los bienes vendidos. Esto hace que la empresa parezca más rentable de lo que realmente es.
- *Puede hacer parecer a Sitrans menos rentable de lo que realmente es:* este problema es cuando existe una incongruencia entre lo que se tiene en bodega y lo que se ingresa a ADQ, en este caso no se ha ingresado toda la mercadería y existe una subestimación. Si está subestimado el inventario, puede hacer que la empresa se vea menos rentable de lo que realmente es. Esto conduce al costo de los productos vendidos en aumento, lo que significa que la ganancia disminuirá como resultado. Esto ocurre a veces cuando un error inicial fue cometido y se produjo una sobrevaloración del inventario.
- *Afecta a la productividad de las operaciones del almacén de Sitrans:* esto sucede debido a que cuando se detecta una incongruencia en el stock, el personal gasta en promedio 1 hora al día buscando inventario que está mal ubicado, mal

recibido, mal almacenado, robado o devuelto por error. El departamento de compras también puede verse afectado, con el supuesto que está buscando productos para colocar órdenes de productos que se recibieron recién, pero hoy no los encuentran, si bien el programa ADQ decía que se tenían los productos, pero cuando se fue a buscar al lugar no estaba.

➤ **Propuesta mejoras**

Capacitación trabajadores del área de bodega

Esta capacitación, tiene por objetivo destacar la importancia del efectivo control de stock, para resolver el problema principal. Ésta tendrá énfasis en el control de inventarios y no en la correcta ejecución del programa ADQ, ya que existe un manual de uso; además al entrevistar a los trabajadores, quedó en evidencia que ellos conocen el funcionamiento del programa, pero se rehúsan a usarlo. (Véase anexo N° 8). La capacitación fue considerando los siguientes puntos:

- Detección de necesidad: toda empresa tiene algún área deficiente en su organización, es por ello que en el presente, se realizó un análisis exhaustivo de problemas o falencias operacionales de las áreas de abastecimiento y adquisiciones. Este análisis dio como resultado el descubrimiento de necesidades que inciden directamente en el correcto funcionamiento de la empresa, entre ellas

se destacan: problemas en la elección de proveedores adecuados, ausencia en el cumplimiento de procedimientos propios del programa ADQ, ineficientes flujos de información, entre otros.

- Clasificación y jerarquización de necesidades: posteriormente, se procedió a examinar con una perspectiva holística las necesidades detectadas, y se llegó a la conclusión, que dos de los problemas, se encontraban en el área de bodega y éstos incidían negativamente en la productividad de la empresa, por ello, se decidió por capacitar a los empleados, en temáticas relacionadas a la inexactitud que presentaban los inventarios en Sitrans.
- Objetivos de la capacitación: con la capacitación se pretende lograr: mejorar los flujos de información en la empresa; resolver los problemas de gestión en el área de abastecimiento y adquisiciones; y el objetivo principal y ultimo es resarcir los problemas de inventario, para llegar a lograr exactitud de inventarios y registros en el Programa ADQ.
- Contenido de la capacitación: la capacitación está dirigida, a los empleados de Sitrans, específicamente a quienes trabajan en las áreas de abastecimiento y adquisiciones. Primero se comienza por enumerar los problemas derivados de la inexactitud del inventario que son: sobrestimación de stock, subestimación de stock y la baja productividad de los almacenes de Sitrans. Posteriormente se

describe cada problema explicando cuales son las principales consecuencias que trae consigo cada uno de ellos y mostrando gráficamente en qué proceso de compra y abastecimiento de stock suceden. Para finalizar, se entregan las soluciones que enmiendan definitivamente los problemas, logrando mejorar los resultados empresariales sustancialmente.

- Ejecución de la capacitación: La capacitación está compuesta por 5 horas cronológicas, en donde primeramente se expondrán los contenidos diseñados en la capacitación, luego se hará un coffee break, para terminar con un foro-debate, en donde se discutirán las soluciones propuestas y se las dará la oportunidad a los trabajadores de exponer sus ideas. Se sugiere realizar la capacitación, un día Sábado desde las 10:00 hrs. A 15:00 hrs.
- Evaluación de la capacitación: La capacitación se evaluará antes, durante y después de la ejecución; teniendo principal énfasis el después de la ejecución de la capacitación, en donde se procederá a visitar las instalaciones de Sitrans, y descubriendo a través de observación y entrevistas, si solucionó el problema principal detectado.



Fuente: Elaboración propia

Folleto al encargado de compras y su asistente

Este folleto será para el asistente de compras y a su jefe directo. La idea es destacar la importancia de procedimientos, el enfoque de la misma forma, no será el programa ADQ, sino que el impacto que produce en la empresa su no utilización. Este folleto es para resarcir los problemas secundarios, que son la calificación de proveedores y escaneo de cotizaciones. (Véase anexo N° 9).

Como todo folleto, el folleto dirigido al encargado de compras y a su asistente, es una herramienta de difusión, entregada solo una vez, con la finalidad de provocar un cambio en la conducta de éstos. El tipo de folleto que se diseñó con características de un folleto volante, por su simpleza, economicidad; además atrae la atención inmediata de sus receptores. Elaborado a colores y posee tamaño carta; vale destacar que está hecho con las implicancias propias de un folleto que son:

- Redacción de título en grande. Incitando a recordar lo que ya se sabe.
- Exponer argumentaciones completas. Explica las funciones que no se pueden olvidar, exponiendo los beneficios que trae su cumplimiento.

- Incluye fotografías. Se seleccionaron dos imágenes que son representativas del trabajo en equipo y la dinámica jefe-subordinado.

Objetivo del folleto: tiene por objetivo provocar una conducta proactiva ante los procedimientos establecidos en el manual de ADQ, específicamente se pretende que el jefe del área de adquisiciones evalúe correctamente en el programa ADQ a los proveedores y el asistente de compras ingrese debidamente las cotizaciones solicitadas a los proveedores.

Efectos del folleto: al evaluar correctamente a los proveedores, se tendrá como efecto inmediato “el tomar decisiones en base a realidades y no sensaciones”, respecto de la selección de proveedor adecuado. El efecto se producirá con el correcto ingreso de las cotizaciones a ADQ, permitirán elegir el producto mas adecuado, mejor precio, tiempo de entrega, entre otras.

... Recordemos que...

Es necesario cumplir a cabalidad los procesos indicados en el manual ADQ

¿Por qué?... porque cada una de sus funciones está diseñada rigurosamente para optimizar el funcionamiento de la empresa, con esto se garantiza la disminución de errores



Debemos recordar, que el departamento de adquisiciones cumple una función elemental... es por ello que no podemos olvidar:

- Evaluar a los proveedores en ADQ.
- Contar oportunamente con las cotizaciones, para elegir al proveedor más conveniente .



75

Trabajar en equipo divide el trabajo y multiplica los resultados

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

El presente informe dio a conocer los problemas mas frecuentes, que afectan a las áreas de abastecimiento y compras de una empresa, en donde un mal manejo de éstas, puede causar errores perjudiciales para rentabilidad y productividad de la empresa en general.

En diversas ocasiones las industrias, independiente de su rubro, sufren diferencias en los almacenes y esperan a la toma de inventario general para analizarlas y subsanarlas, sin embargo, cuando llega el momento de realizar el trabajo se presenta la encrucijada de tercerizar o trabajar con el personal administrativo de la empresa, este tipo de decisiones podrían dejar de lado la importancia de un trabajo preventivo que emplee metodologías, las cuales permitan reducir costos y carga operativa.

Por lo general se acepta la inexactitud del inventario, como ha sido el caso de SITRANS, y más aún, a dar por válido un dato que ha estado en la empresa desde siempre ¿quién lo calculó? ¿Cómo se determinó? no se puede definir, pero se usa y difícilmente es cuestionado.

La inexactitud es el reflejo de que algo no funciona correctamente en los almacenes, las causas potenciales a esta problemática podrían estar enfocadas en las siguientes premisas: descuido, procedimientos no válidos o inexistentes, errores operativos en el manejo de los registros de movimientos, desactualización de las ubicaciones y desconocimiento de los productos por parte del personal; sin embargo en este estudio, se ha podido apreciar que el principal problema por el cual surge esta

inexactitud, se debe a que el personal no hace ingreso de stock al sistema informático de la empresa, denominado ADQ.

las funciones de adquisiciones de no ser mejoradas, los departamentos anexos a este no tendrán el funcionamiento óptimo que debiese tener, perjudicando a la empresa tanto en curauama como a nivel nacional. Siendo los clientes los más perjudicados por el no cumplimiento de los plazos de entrega de los productos en el área logística.

De los problemas encontrados el más importante o el que necesita un cambio de manera urgente es el de inexactitud de inventario, problema que perjudica principalmente al departamento de Adquisiciones, problema causado por el nuevo programa llamado ADQ que fue implementado en SITRANS, si bien el programa es óptimo, la falencia está en la mala o nula capacitación a los trabajadores del mismo departamento y el de Abastecimiento, siendo estos los que no realizan el procedimiento necesario en el área para tener un registro exacto de los materiales perjudicando principalmente al departamento de Adquisiciones, debido a que este es el que tiene que velar por la compra de productos para el funcionamiento de las operaciones.

- El no tener un inventario exacto de materiales en bodega, impide que el departamento de Adquisiciones esté pendiente de comprar anticipadamente los materiales faltantes en bodegas para realizar las operaciones.
- al contar con poco tiempo para la compra de materiales, el departamento de adquisiciones no tiene la capacidad para realizar una buena negociación con proveedores y no encontrar la mejor opción para la compra en SITRANS.

- Al presentar el mismo problema de inventario, al momento de necesitar un repuesto o un material, se impide el proceso logístico de forma oportuna, perdiendo tiempo y retrasando las operaciones.

De modo contrario, si SITRANS Curauma, no va al ritmo incremental del comercio exterior chileno y muy en especial de la región, parte de las consecuencias negativas que le puede traer son:

- Incremento de pedidos pendientes, por no poder cumplir a tiempo
- Incremento de la inversión en almacenaje por estar retrasado en los pedidos
- Aumento de pedidos anulados por clientes, quienes perderán fidelidad por SITRANS Curauma y escogerán otro almacén
- Alta rotación de clientes, quienes elegirán un almacén más eficiente
- Aumenta el riesgo de obsolescencia de productos perecederos que deberán ser costeados por SITRANS al ser el responsable ante un posible daño
- Daños y averías en productos por manejo de maquinarias
- Incumplimiento de compromisos comerciales al no generar las ganancias esperadas
- Mala calidad en el servicio y por ende mala administración.
- Pérdida de recursos monetarios al no lograr una buena negociación con proveedores

Existen metodologías de evaluación de los datos con las unidades físicas, que permiten identificar y analizar las causas de las discrepancias en los almacenes pero que no representan la eliminación de la inexactitud, debido a ello, en este estudio, se ha

optado por dar una solución definitiva y no reparar el error cada vez que suceda; se ha decidido capacitar al personal involucrado, con la finalidad de eliminar la incongruencia en el inventario.

Vale destacar, que el impacto de las diferencias de inventario no se queda sólo en los almacenes, ya que afecta de forma directa a toda la empresa y su rentabilidad.

Teniendo un inventario correctamente ingresado en ADQ en Sitrans, se obtienen múltiples beneficios que se traducen en: reducción de riesgos y aumento de la seguridad personal.; incremento en la producción; mejor aprovechamiento del espacio disponible; reducción de costos de manejo; reducción de la existencia; supervisión mas fácil; realización de controles físicos y administrativos; disminución de errores y confusiones.; disminución de perdidas e inutilidades; facilidad de adaptación a cambios, entre otros.

En este estudio, se ha podido dimensionar un problema, que trae efectos nocivos para la organización, es necesario mencionar que las empresas más exitosas son las que tienen una confiable gestión de inventarios. Contar con inventarios correctos vuelven más eficientes sus tiempos, reducen costos y maximizan sus ingresos.

El tener inventarios confiables nos permite satisfacer, sin retrasos, la demanda de todos nuestros clientes, disminuir al máximo los costos al realizar la producción a un ritmo regular según la temporalidad de las ventas y poder negociar con nuestros proveedores al no hacer “compras de emergencia” para así obtener mejores precios de compra.

Si SITRANS, no adopta un cambio en el manejo y control de sus inventarios, puede hacer la empresa baje sus utilidades de forma brusca, por otra parte la mala fluidez en el manejo de los productos de necesidad básica para la prestación de servicios a sus clientes puede llevarles a pérdida de clientes. Es por eso que es de vital importancia el conocer los inventarios así como también es de vital importancia el saber administrarlos.

Recordando la relación que existe con el departamento de Abastecimiento de suma importancia la mejora de estas falencias debido a que si un departamento funciona mal el otro de manera casual no tendrá el funcionamiento que debiese tener.

Con la capacitación y folleto recomendado, se permite subsanar el error de raíz, teniendo una empresa con estándares reales de productividad y una producción operativa de excelencia en sus almacenes, mejorando de forma inmediata la gestión del área de adquisiciones, abastecimiento y el funcionamiento de la empresa SITRANS en general.

BIBLIOGRAFÍA

- Marketing Mix. Rentabilidad y productividad en el Marketing.
<http:// analisisdelaproductividadenelmarketing.bligoo.es/0#.UpQfENIW11Y>. Análisis de la rentabilidad y productividad en el marketing. 15 .11.2013. 22:00 hrs.

- No especificado. Decreto 1114: establece reglamento para la habilitación y concesión de los recintos de depósito aduanero y el almacenamiento de las mercancías. <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=122431>. 23.11.2013. 18:09 hrs.

- No especificado. Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Visión Empresa. http://www.sitrans.cl/empresa/futuro_empresa.html 27.11.2013. 14:11 hrs.

- No especificado. Investigación Cualitativa. http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cualitativa 15.11.2013. 17:19 hrs.

- No especificado. La entrevista cualitativa. <http://www.slideshare.net/marthaliliana/la-entrevista-cualitativa>. 13.11.2013. 16:17 hrs.

- No especificado. Métodos de recopilación cualitativos. La observación participante. <http://postgrado.una.edu.ve/metodologia2/paginas/cerda7.pdf>. 26.11.2013. 15:18 hrs.

- No especificado. Sitrans, Servicio de Transporte Integrados Ltda. Estructura de la Empresa. http://www.sitrans.cl/empresa/estructura_empresa.html. 28.11.2013. 13:17 hrs.

- No especificado. Abastecimiento o aprovisionamiento. <http://www.monografias.com/trabajos17/abastecimiento/abastecimiento.shtml> 16.11.2013 15:56 hrs.

- No especificado. Área de Aprovisionamiento. <http://www.monografias.com/trabajos17/abastecimiento/abastecimiento.shtml> Administración y finanzas. 15-12-2013 14:13 hrs.

- No especificado. Área de compras. http://www.ehowenespanol.com/definicion-del-departamento-compras-empresa-sobre_107689/ 19-12-2013 17:14 hrs

- No especificado. Bodega. <http://es.wikipedia.org/wiki/Bodega>. 22.11.2013. 16:30 hrs.

- No especificado. Cadena de suministro. http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_suministro.htm 14-12-2013 19:00 hrs.

- No especificado. Capacitación y desarrollo de los recursos humanos. <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm> 22.11.2013. 21:15 hrs.

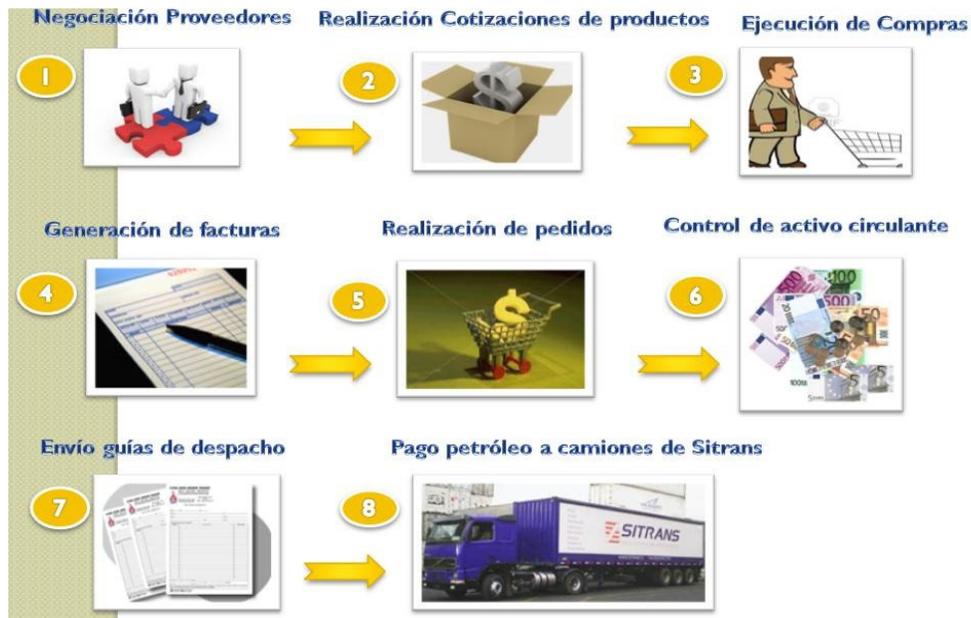
- No especificado. Estrategias de capacitación para el uso de TICS.
http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_general/estra_capmipyme.pdf.
 25.11.2013. 18.16 hrs.
- No especificado. Inventario y tipos de inventario,
<http://es.wikipedia.org/wiki/Inventario> 22.11.2013. 16:05 hrs.
- No especificado. Ley Núm. 19.479: Introduce modificaciones a la ordenanza de aduanas y a la ley orgánica del servicio nacional de aduanas, dicta normas sobre gestión y personal de dicho servicio y sustituye su planta de personal.
<http://www.anfirion.cl/ley/19479.html>. 23.11.2013. 11:13 hrs.
- No especificado. Logística. <http://es.wikipedia.org/wiki/Log%C3%ADstica>.
 Wikipedia. 15.11.2013, a las 21:15 hrs.
- No especificado. Normas generales aduanas. Definiciones.
<http://www.aduana.cl/capitulo-i-normas-generales/aduana/2007-02-15/151856.html>.
 Normas legales. 16.11.2013. 23: 56 hrs.
- No especificado. Oficio 19247,
http://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20071012/asocfile/20071012085542/_of__int__19247_29_12_08__director_nacional__medida_22.doc , Servicio Nacional de Aduana. 21.11.2013. 22:00 hrs.

- No especificado. Principales actores del transporte marítimo.
<http://www.asesoriaintegral.cl/web/temas/28/principales-actores-que-intervienen-en-el-transporte-maritimo.html>. Temas de interés. 16.11.2013. 23:10 hrs
- No especificado. Proceso de Capacitación y adiestramiento.
<http://www.monografias.com/trabajos82/proceso-capacitacion-adiestramiento/proceso-capacitacion-adiestramiento.shtml> 22.11.2013. 15:29 hrs.
- No especificado. Recursos humanos. <http://definicion.de/recursos-humanos/>.
 22.11.2013. 23:00 hrs.
- No especificado. Sistema de Compras.
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Sistema-De-Compras/345914.html>.
 24.11.2013. 18:19 hrs.
- No especificado. Sistemas Informáticos. http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_inform%C3%A1tico 26.11.2013. 15:00 hrs
- No especificado. Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Agencia Curauma. http://www.sitrans.cl/agencias/curauma_agencias.html 05.11.2013. 14:10 hrs.
- No especificado. Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Agencia San Antonio. http://www.sitrans.cl/agencias/san_antonio_agencias.html 03.11.2013. 14:14 hrs.

- No especificado. Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Empresa.
http://www.sitrans.cl/empresa/empresa_empresa.html 27.11.2013. 13:16 hrs.
- No especificado. Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Hitos de la Empresa. http://www.sitrans.cl/empresa/hitos_empresa.html 27.11.2013. 17:06 hrs.
- No especificado. Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Servicios Extraportuarios <http://www.sitrans.cl/extraportuario/extraportuario/html/servicios.html> 03.11.2013. 14:29 hrs.
- No especificado. Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda. Servicios. http://www.sitrans.cl/servicios/servicios_servicios.html 29.11.2013. 17:08 hrs.
- No especificado. Sitrans, Servicios Integrados de Transportes Ltda., Sitrans Extraportuarios <http://www.sitrans.cl/extraportuario/extraportuario/html/somos.html> 29.11.2013. 15:14 hrs.
- No especificado. Stock. <http://es.thefreedictionary.com/stock> 19-12-2013 15:26.
- No especificado. Tecnologías de la Información en Empresas. TICS. <http://www.asturestic.net/asturestic/contenidos/fichas-divulgativas/las-tic-en-la-gestion-de-la-empresa/> 22.11.2013. 17:37 hrs.
- No especificado. Tipos de proveedores. http://es.wikipedia.org/wiki/Tipos_de_proveedores. 17.11.2013. 18:00 hrs.

ANEXOS

Anexo N° 1: Funciones realizadas en Sitrans



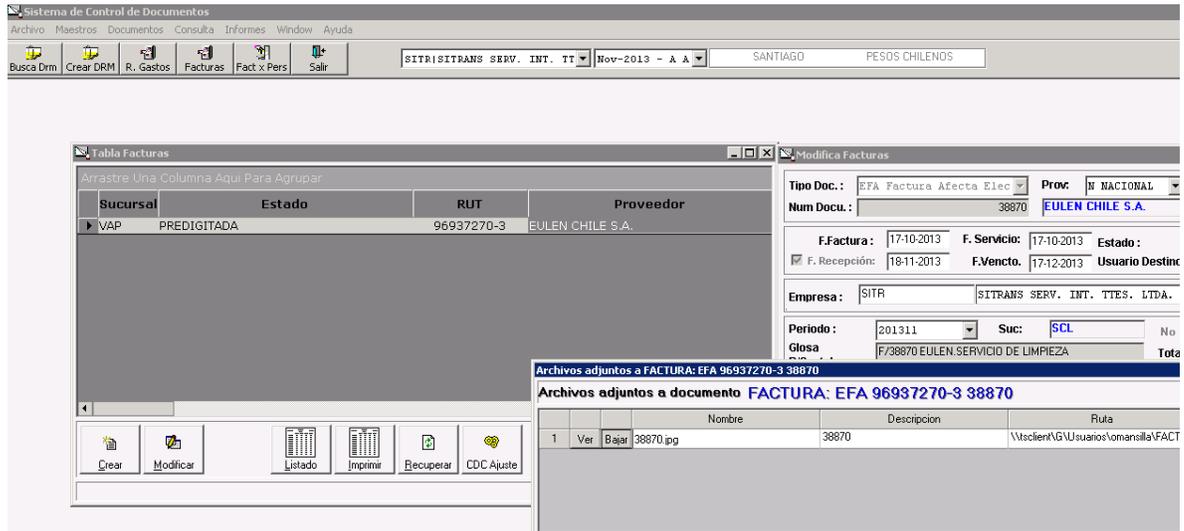
Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 2: Fachada externa del Programa ADQ



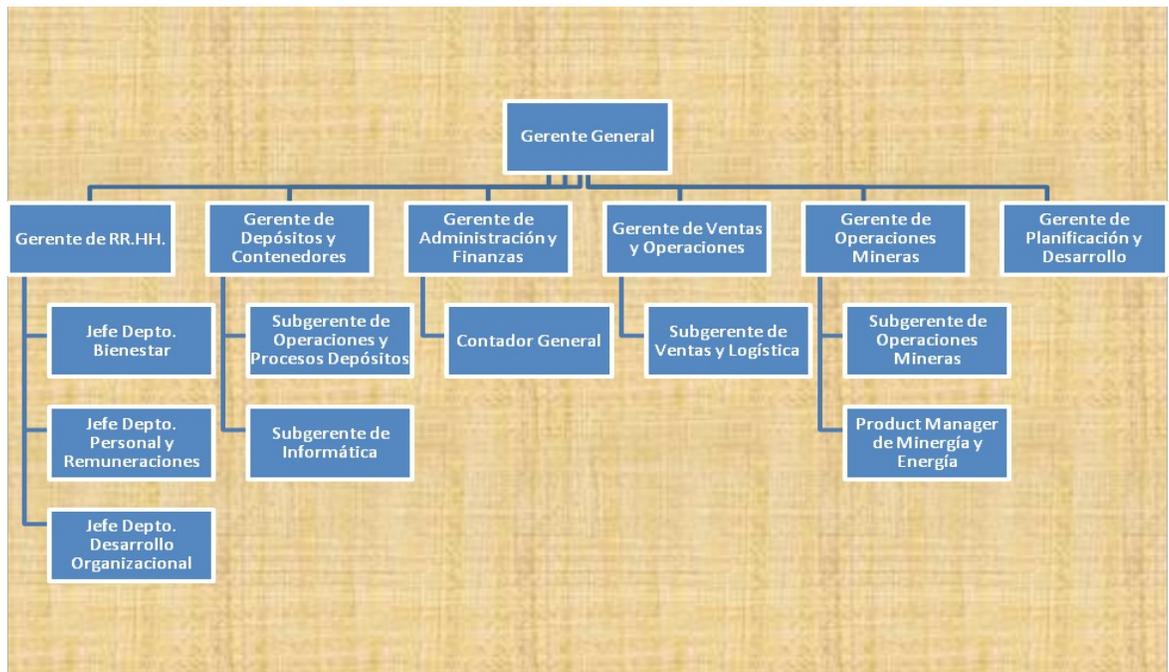
Fuente: Pantallazo programa ADQ- Extracción propia.

Anexo N° 3: Gestión facturas en el Programa ADQ



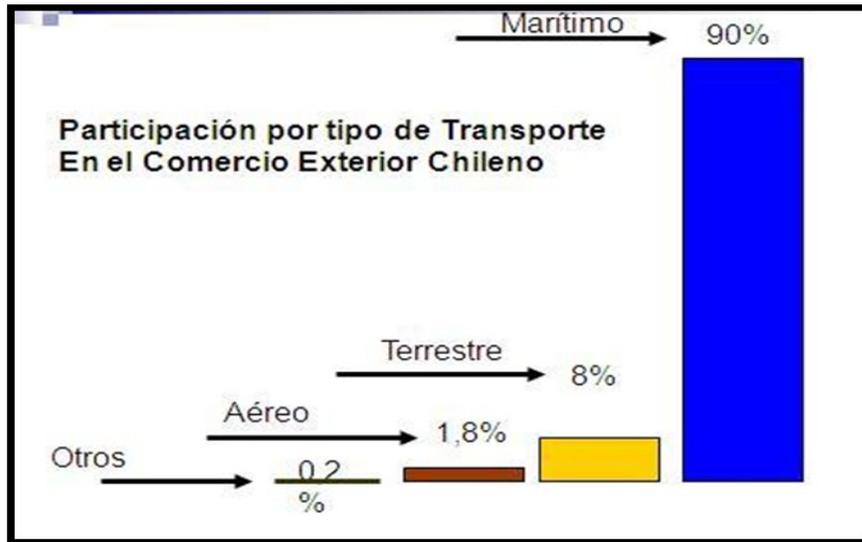
Fuente: Pantallazo programa ADQ- Extracción propia.

Anexo 4: Organigrama de la Empresa



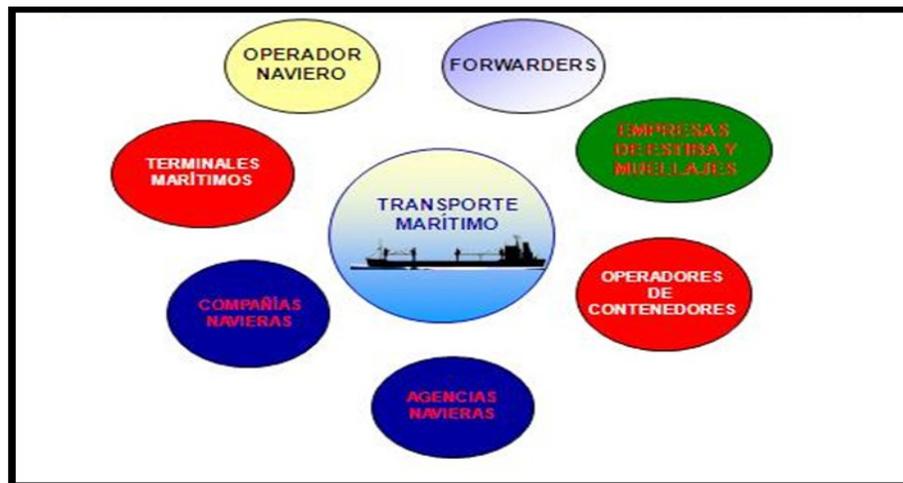
Anexo N° 5: Participación p Fuente: Elaboración propia

ercio exterior Chileno



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6: Principales Actores del Transporte Marítimo



Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 7: Monitoreo de Pedidos del Programa ADQ

Fuente: Elaboración propia

Sucursal	Pedido	Fecha	Estado	Bandeja	C.Costo	Prioridad	Tip
SCL	2013-1169...	15-07-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1279...	01-10-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1299...	11-10-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Urgente	PEDIDO
SCL	2013-1308...	17-10-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1312...	18-10-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1317...	23-10-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1322...	28-10-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1329...	04-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Urgente	PEDIDO
SCL	2013-1330...	05-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Urgente	PEDIDO
SCL	2013-1333...	07-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1336...	08-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1339...	11-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Urgente	PEDIDO
SCL	2013-1339...	11-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Urgente	PEDIDO
SCL	2013-1341...	12-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1341...	12-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO
SCL	2013-1344...	14-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Urgente	PEDIDO
SCL	2013-1346...	15-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Urgente	PEDIDO
SCL	2013-1347...	16-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Urgente	PEDIDO
SCL	2013-1348...	18-11-2013	COTIZAR	169691231	Sin Actividad	Normal	PEDIDO

Anexo N° 8: Capacitación a empleados de Sitrans

CAPACITACIÓN

¿A quienes se dirige esta capacitación?

La capacitación está dirigida a todo el personal involucrado en el control y manejo de inventario, de las áreas de abastecimiento y adquisiciones de la Empresa Sitrans, de Curauma, Valparaíso.



JOSÉ IGNACIO SOTO RIQUELME

Objetivos de la capacitación?

- ❑ Mejorar los flujos de información en la empresa.
- ❑ Resolver los problemas de gestión en el área de

¿Cuáles son los problemas en Sitrans?

- ❖ No siempre se utiliza el programa ADQ; debido a esto nacen, los siguientes problemas:
 - Sobrestimación de Stock
 - Subestimación de Stock
 - Baja productividad en los Almacenes de Sitrans.

1. Sobrestimación de stock

Este error es producido, cuando se ingresan al programa ADQ una mayor cantidad de stock del que realmente existe.

2. Subestimación de stock

Este error es producido, cuando se ingresan al programa ADQ una menor cantidad de stock del que realmente existe o simplemente no se hace el registro.

Consecuencia de esta sobrestimación:

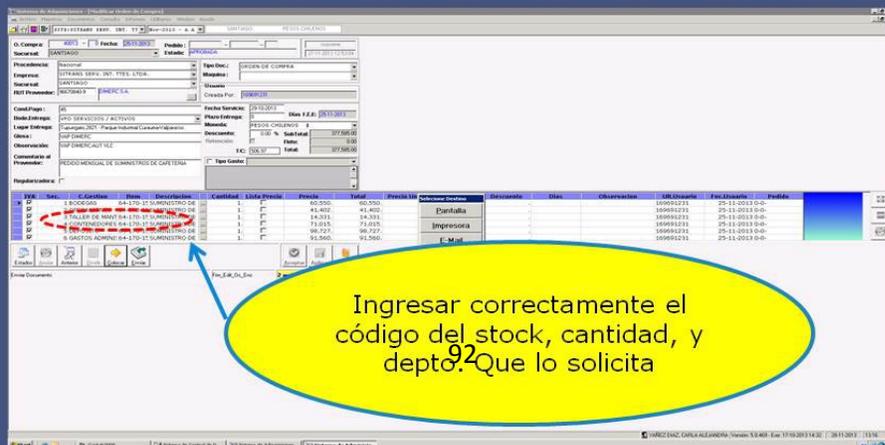
Puede hacer parecer a Sitrans, menos rentable de lo que es, esto conduce al costo de los productos vendidos en aumento, lo que significa que la ganancia disminuirá como resultado.

Solución a problemas de subestimación y/o sobrestimación de stock



Acceder al Programa ADO.

Solución a problemas de subestimación y/o sobrestimación de stock



3. Baja productividad de las operaciones del almacén de Sitrans

Sucede debido a que cuando se detecta una incongruencia en el stock, el personal gasta tiempo buscando inventario que está mal ubicado, mal recibido, mal almacenado, robado o devuelto por error.

Consecuencia

Afecta no sólo al área de abastecimiento, sino también al de compras

El departamento de adquisiciones también puede verse afectado, con el supuesto que está buscando productos para colocar órdenes de productos que se recibieron recién, pero hoy no los encuentran, si bien el programa ADQ señalaba que se tenían los productos, pero cuando se fue a buscar al lugar no estaba.



¿Qué debemos hacer para mejorar?

- Usa correctamente el programa ADQ.
- Realizar oportunamente el ingreso y egreso de mercadería.
- Comprender que el programa ADQ, no vino a complicarnos la vida, sino a simplificarla.

¡SITRANS NOS PERTENECE A TODOS!



94

Anexo N° 9: Folleto para Jefe y Asistente de compras

... Recordemos que...

Es necesario cumplir a cabalidad los procesos indicados en el manual ADQ

¿Por qué?... porque cada una de sus funciones está diseñada rigurosamente para optimizar el funcionamiento de la empresa, con esto se garantiza la disminución de errores



Debemos recordar, que el departamento de adquisiciones cumple una función elemental... es por ello que no podemos olvidar:

- Evaluar a los proveedores en ADQ.
- Contar oportunamente con las cotizaciones, para elegir al proveedor más conveniente .



Trabajar en equipo divide el trabajo y multiplica los resultados

Anexo N° 10: Modelo entrevistas

Entrevista al encargado de compras.

- ¿Se considera un buen líder?, y si es así ¿Cuál es el tipo de liderazgo que emplea?
- ¿Considera que es importante evaluar en el programa ADQ a los proveedores?

Entrevista a un trabajador de bodega.

- ¿Usted y/o sus compañeros saben utilizar correctamente el Programa ADQ?
- ¿Usted ha sido víctima o ha visto la pérdida de materiales de bodega o de objetos personales?

Entrevista al asistente de compras

- ¿Cuáles son sus funciones específicas, respecto al proceso de compras?
- ¿Hace el ingreso, rigurosamente y a tiempo, de cotizaciones?

APÉNDICE

T.I.C.: Entiéndase por TIC a las tecnologías de la información. Son un concepto muy asociado al de informática. Si se entiende esta última como el conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información, esta definición se ha matizado de la mano de las TIC, pues en la actualidad no basta con hablar de una computadora cuando se hace referencia al procesamiento de la información.

Stock: Cantidad de productos, materias primas, herramientas, etc., que es necesario tener almacenadas para compensar la diferencia entre el flujo del consumo y el de la producción. Constituye una inversión que permite asegurar en condiciones óptimas la continuidad de las ventas, las fabricaciones y la explotación normal de la empresa.

Activo circulante: se llama de esta forma al efectivo o cualquier Activo que se espera, se va a realizar en efectivo, o Bien que se va a consumir dentro de un año o dentro de un ciclo de operación del negocio.