



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ**

**Vice Rectorado de Planificación
y Desarrollo Regional
Coordinación de Postgrado**

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN
DE PRODUCTOS EN LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL
C.A., SUCURSAL SAN FERNANDO DE APURE ESTADO APURE.**

Trabajo de Grado para optar al Título de Magister en Administración
Mención Gerencia General

Autora:

Licda. Belkis Hernández

Tutora:

Msc. Grushenka Acosta

San Fernando de Apure, Octubre 2017

APROBACION DEL TUTOR

Yo **Grushenka Y. Acosta P.** titular de la Cedula de Identidad N-9873934 en mi caracter de tutora del Trabajo Especial de Grado, titulado: **EVALUACIÓN DE LA GESTION DE DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS EN LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL C.A., SUCURSAL SAN FERNANDO DE APURE ESTADO APURE**, presentado por la ciudadana: **Belkis Hernández** titular de la Cédula de Identidad N° 14693595 para optar al título de **Magíster Scientiarum en Administración, mención Gerencia General**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la Ciudad de San Fernando, a los 30 días del mes de Octubre del año 2017

Prof. Grushenka Acosta

C.I. N° V-9873934

DEDICATORIA

A la memoria de mis queridos padres, fuentes constantes de mis principios y valores, que pusieron todo su empeño para verme crecer como profesional cada día, durante cada minuto de sus existencias, los amo y estoy segura que desde el cielo me están cuidando y guiando para el logro de todas las metas propuestas.

A Yanitza Guerra, mujer luchadora e incansable que con todo su optimismo y apoyo logró que esto fuera posible.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitir que todo fuera posible.

A la empresa Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando de Apure por darme la oportunidad de realizar la investigación.

A mi familia que son mi motor de arranque y mi mayor inspiración de seguir adelante.

A mis compañeros de trabajo por el constante apoyo.

A mis compañeros de clases que siempre estuvieron ahí en los momentos más difíciles siempre de forma incondicional.

A Yanitza Guerra, que con su poder de convencimiento hizo posible alcanzar otra meta más en mi vida inspirándome a seguir adelante.

A mi Tutora, por todo su tiempo y dedicación para conmigo y convertir un sueño en realidad.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Carta de Aceptación del Tutor.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice General.....	iv
Lista de Cuadros	v
Lista de Gráficos	vi
Resumen.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Justificación de la Investigación.....	10
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO.....	14

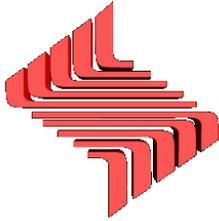
Antecedentes de la Investigación.....	14
Bases Conceptuales.....	15
Bases Legales.....	35
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO.....	42
Tipo y Diseño de Investigación.....	42
Población y Muestra.....	43
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	45
Validez y confiabilidad.....	47
Procedimiento de la Investigación.....	48
Análisis de Datos.....	48
CAPITULO IV	
PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	49
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
Conclusiones.....	65
Recomendaciones.....	69
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	72

LISTA DE CUADROS

	PP.
1 Operacionalizacion de las variables.....	41
2 Situación Actual.....	58
3 Incidencia de factores.....	63

LISTA DE GRAFICOS

	PP.
1 Situación Actual.....	59
2 Incidencia de factores.....	64



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
UNELLEZ

Vicerrectorado de Planificación y
Desarrollo Regional

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN DE
PRODUCTOS EN LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL C.A.,
SUCURSAL SAN FERNANDO DE APURE ESTADO APURE.**

Autora: BELKIS HERNANDEZ
Tutora: GRUSHENKA COSTA
Año : 2017

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito fundamental, Evaluación de la Gestión de Despacho y Distribución de Productos en la Empresa Alimentos Polar Comercial C.A., Sucursal San Fernando De Apure Estado Apure. La investigación se desarrolló en la Gerencia de Cadena de Suministros, la cual está encargada de administrar todo lo relacionado con los trámites de almacenamiento de insumos y producto terminado, distribución y búsqueda de la flota necesaria para cumplir con los requerimientos de los clientes, en dicho estudio se efectuaron fases de investigación que permitieron alcanzar los objetivos propuestos. El tema seleccionado se enmarca en la modalidad de proyecto factible con un nivel de profundidad de carácter evaluativo- explicativo. La población estuvo representada por trece (13) unidades de análisis conformado por todo el personal de la de la gerencia de despacho y distribución. Dada las características de la población se tomo el 100% de la población, quedando la muestra representada por la totalidad de la población. Con respecto a las técnicas de recolección de información se empleó la encuesta, el instrumento de recolección de información lo constituyó un cuestionario elaborado con 15 ítems para ser contestados mediante respuestas abiertas. En cuanto a la presentación y análisis de los datos, estos se procesaron de manera manual, asimismo, se presentan organizados en cuadros estadísticos. Por lo tanto se concluye; que Algunas veces se realiza la planificación en función de la la empresa ha adaptado tecnológicamente sus procesos para minimizar los contratiempos a los clientes en sus despachos de mercancías; sin embargo estos se han visto afectados por las exigencias continuas de la Superintendencia Nacional de Gestión Agroalimentaria (SUNAGRO); registro de clientes, registros de inventarios, tramitación de guías,

**Palabra Claves: Evaluación - Procesos administrativos - Distribución-
despacho - alimentos.**

INTRODUCCIÓN

El trabajo especial de grado que a continuación se presenta exhibe como título Eevaluación de la gestión de despacho y distribución de productos en la Empresa Alimentos Polar Comercial C.A., Sucursal San Fernando de Apure, Estado Apure. Siendo este uno de los tres negocios que conforman el consorcio“ Empresas Polar”, el cual lleva la batuta de la producción y distribución de alimentos de consumo masivo de primera necesidad.

La investigación se desarrolló en la Gerencia de Cadena de Suministros, la cual está encargada de administrar todo lo relacionado con los trámites de almacenamiento de insumos y producto terminado, distribución y búsqueda de la flota necesaria para cumplir con los requerimientos de los clientes. Entre las funciones fundamentales de la Gerencia encontramos: Supervisión de espacio físico para almacenar producto terminado e insumos, supervisión de los niveles de inventarios, planificación y entrega de los pedidos solicitados, monitoreo de flota y la atención de los requerimientos que se pueden generar en el área logística, entre otros. Dicha investigación está estructurada en cinco capítulos. A saber:

Capítulo I “El Problema”: En este capítulo se establece el problema, los objetivos, alcances, limitaciones y la justificación de la investigación. en el capítulo II se hace referencia a los antecedentes de la investigación, las bases teóricas con su respectiva fundamentación, así como también las bases legales que sustentan la investigación; en el capítulo III se encuentran definidos todos los aspectos referidos a la metodología que se empleó para llevar a cabo la investigación, es decir, el tipo y diseño de la investigación, la población y la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, la validez y confiabilidad del instrumento.

En este sentido, en el capítulo IV se presenta el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento diseñado para tal fin; el capítulo V se desarrolla las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Finalmente, se incluyen los anexos y la bibliografía referida.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

La razón de ser de toda empresa desde la perspectiva financiera es la de incrementar su valor para beneficio de sus dueños o accionistas. Lo anterior se logra si se satisfacen y exceden las necesidades de sus clientes ofreciéndoles productos y/o servicios con calidad, oportunidad, seguridad y precios que éstos estén dispuestos a adquirir en contraste de otros similares ofrecidos por la competencia. Aunado a esto las organizaciones deben ser capaces de identificar el mercado objetivo e incorporar a sus productos y servicios elementos diferenciadores son los retos que las mismas deben superar en un mercado globalizado, con países que cada vez establecen más tratados y políticas para facilitar el libre comercio entre sus empresas.

Lo antes expuesto por sí solo, no garantiza la maximización del valor de las empresas. Contar con el personal idóneo, debidamente remunerado y acompañado de otros atributos como la capacitación, clima laboral, estabilidad, reconocimiento a las labores bien hechas y otras que propendan por el bienestar de los empleados, ayudarán a que los objetivos definidos por la alta dirección se logren. Aún así, si se dan las condiciones hasta ahora expuestas, no hay una garantía para que se logren los resultados u objetivos financieros. Todo lo anterior debe realizarse dentro de un ambiente de productividad, es decir, que los procesos que generan los productos y servicios diseñados para satisfacer y exceder las necesidades de los clientes se produzcan en condiciones de eficiencia y eficacia, es decir, con el máximo aprovechamiento de los recursos, con la calidad esperada y con la oportunidad prometida a éstos.

Entonces los procesos gerenciales, se constituyen en el factor fundamental para asegurar que las empresas alcancen sus metas o objetivos financieros y por lo tanto se deben gerenciar para que consistentemente en el día a día se obtengan los productos y servicios deseados. Esto entonces supone que deben establecerse políticas, objetivos y un marco de referencia para la gestión de los procesos que articule todas las etapas o pasos necesarios para que los productos y servicios lleguen a los clientes de acuerdo a lo pactado u ofrecido.

Robbins (2007), sostiene que para que una persona o un grupo de personas deseen crear una empresa para satisfacer determinada demanda, se necesita de una visión previa de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa, además identificar a la actividad que esta desea realizar o dedicarse (giro del negocio), para lo cual se debe de partir por realizar una buena misión y visión.

Es por ello, que el proceso de mercadeo juega un papel importantísimo en la vida actual de las organizaciones y de la sociedad, por que gracias a todas sus actividades desarrolladas con los agentes en la economía, las personas pueden disfrutar de los bienes necesarios para satisfacer las necesidades y mantener un nivel de vida. En una economía se encuentran cuatro agentes que desempeñan un rol destacado a saber, las familias consumidoras de los bienes finales que generan las organizaciones, las empresas que producen bienes primarios, intermedios y finales, con el sector externo se realizan las exportaciones e importaciones de muchos bienes y finalmente el gobierno que regula la actividad económica.

Por lo tanto, con estos actores se relacionan dos fuerzas muy importantes; la oferta y la demanda, siendo estas dinamizadas por el Mercadeo, actividad muy importante en la planeación, organización y ejecución en el mundo de los negocios que mediante intercambios y negociaciones con los grupos meta a atender satisface las necesidades y

deseos de los clientes y a su vez las metas de la empresa permitiendo el logro de objetivos que esta persigue.

De allí, y según Stoner y Freedman (2007), el marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros. Por lo tanto, la gestión de mercadeo es una filosofía de la organización al servicio al cliente para satisfacer sus necesidades y lograr los objetivos de la empresa. Bajo esta premisa, el concepto de marketing implica acción para conquistar los mercados, análisis para comprenderlos, y una ideología para la construcción de la sociedad de consumo, para ello la gerencia de mercadeo debe cumplir responsabilidades como el análisis de las oportunidades de mercadeo, establecimiento de objetivos, organización del mercadeo, recursos de mercadeo para la mezcla, creación de la oferta, así como la evaluación y control de actividades de marketing.

En este sentido, y en opinión de Ballu (2004), el mercadeo ha evolucionado y pasado por diferentes etapas como la autosuficiencia económica, el comunismo primitivo, el trueque, los mercados locales, la etapa de economía monetaria, la de capitalismo primitivo, la de producción en masa, la sociedad próspera de mercadeo, la del mercadeo social, el mercadeo uno a uno, además, los avances de la gran red como lo es la Internet que ha permitido avances y transformaciones de la globalización en la era de los negocios electrónicos.

Históricamente, la década de los noventa planteó grandes promesas e incertidumbres con grandes oportunidades alrededor, el fin de la guerra fría liberó fuerzas para recuperar equipos e infraestructura en la Europa del este que se ha venido convirtiendo en el mayor mercado del mundo y prometedor para los países occidentales. Las economías asiáticas continúan expandiendo sus mercados internos y su participación en los externos con

amplias perspectivas para su crecimiento aprovechando las ventajas de la apertura económica y la globalización de los mercados. Ballu (2004 p.29)

Bajo este contexto, Chiavenato (2009), sostiene que las empresas son organizaciones o instituciones dedicadas ofrecer un producto o servicio para satisfacer la demanda y deseos de los clientes. Requiere una razón de ser, una misión, una estrategia, metas, objetivos, tácticas y políticas de actuación o procedimientos. La gerencia por procesos es hoy en día uno de los conceptos administrativos más relevantes dentro de las organizaciones, pues en la medida que éstos sean gerenciados acertadamente, los resultados serán directamente proporcionales a dicha gestión. Dirigir y controlar los procesos de acuerdo a los requisitos establecidos para los productos, servicios, procesos y materias primas son garantía de lograr las metas que diariamente se fijan las organizaciones.

En Venezuela, actualmente economía nacional se ve fuertemente afectada por fenómenos de carácter socio político; el gobierno nacional lo describe como guerra económica; tal como lo señala Kordàm (2017):

El drama de la escasez y el desabastecimiento de los bienes esenciales, de los medios de subsistencia es una prueba palmaria de la existencia de un problema social, resulta que quienes producen, no crean suficiente medios sociales de vida, o bien escasean exponiendo a la población venezolana al sufrimiento diario, a la constante desesperanza, a la incertidumbre permanente, creando malestar social y posible conato de violencia pública. (p.18)

Para otros autores como Pérez (2017), sencillamente es una crisis económica híper - inflacionaria como consecuencia de las restricciones en el mercado de divisas que han contraído la producción nacional, la reducción de las importaciones a una mínima expresión; por lo cual se ha generado desabastecimiento masivo en todos los rubros del país.

Esta situación; afecta a la población consumidora y también afecta a las pequeñas, medianas y grandes industrias por cuanto no cuentan oportunamente con el suministro de materia prima a precios estables, aunado a la alta carga impositiva y de nómina que las ha llevado al cese de funciones, también es una realidad que muchas empresas han sido expropiadas por el Estado y esto es una amenaza latente para las que van quedando; también estas organizaciones se ven perjudicadas por factores menos conocidos para la población como son las restricciones por el marco regulatorio venezolano; sobre todo lo relacionado con la movilización, comercialización y distribución de productos masivos.

Bajo esta perspectiva, las regulaciones impuestas por el Estado a raíz de la creación de la Superintendencia Nacional Agroalimentaria (SUNAGRO) en Gaceta Oficial N°6150, de fecha 18 de Noviembre del 2014, la cual fiscaliza la producción, procesamiento, distribución, exportación e importación de materias primas, alimentos, sus derivados y actividades conexas, que se nutren de la información, en tiempo real, que le suministran las diferentes instancias o entes competentes, particulares involucrados y el Poder Popular, dirigidas a fortalecer la soberanía y seguridad agroalimentaria del país, en el marco del modelo productivo socialista, garantizando la generación de los sistemas de control para la justa y correcta distribución de alimentos básicos y materia prima agroindustrial para la patria.

Esta normativa legal, hace referencia a que todos los productos que deben desplazarse en el territorio nacional debe estar autorizado a través de una guía de movilización contemplado en el artículo 27 del presente Decreto, por lo tanto las empresas de distribución y comercialización de productos alimenticios en cumplimiento de la leyes deben adherirse a esta norma generando guías de movilización para cada despachos de sus clientes.

En principio los requisitos exigidos por el ente rector SUNAGRO en el Decreto ley de su creación, permitía cumplir con los tiempos máximos de entrega que tiene establecidos la organización, pero a raíz de la situación país que se vive actualmente, la SUNAGRO ha establecido nuevos requisitos a cumplir en la guía de movilización lo cual genera para las empresas un incremento de trabajo y del recurso tiempo para realizar sus despachos.

Por lo antes expuesto, en Venezuela, la organización denominada Empresas Polar, es una empresa que tiene como sentido del trabajo el contribuir con la calidad de vida cotidiana de las personas, y sus familias, por medio de una amplia y accesible oferta de excelentes productos y marcas de alimentos y bebidas, con la mejor relación precio-valor. Están distribuidos a todo lo ancho y largo del territorio nacional, mediante la presencia de sucursales en las capitales de los estados y sus principales ciudades.

En el estado Apure, Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando, aspira al bien de las personas, de las comunidades y el país, está al servicio del bien individual y común, en la medida en que cumplan los compromisos con los diferentes grupos relacionados y participan solidariamente con los sectores más vulnerables de la población.

En este mismo sentido, la operatividad y los tiempos de despacho de la organización en la Sucursal de San Fernando de Apure, como en las otras a nivel nacional, se ha visto afectados por la implementación de nuevos controles a través de guías de movilización con información más detallada de los clientes, ya que en promedio se deben realizar 30 guías de despacho al detal de forma diaria; quienes incluyen en promedio 9 clientes, el cual genera un tiempo promedio de 18 minutos por cada guía, lo que representa 9 horas hombre de trabajo, en comparación con el sistema de control gubernamental anterior solo se requería en promedio 6 minutos por cada guía lo que representa 2,5 horas hombre que permitía realiza el despacho el mismo día. (Informe de gestión Alimentos Polar, 2014)

La situación anterior obedece a causas que van desde la realidad general del país, como es el control de cambio que genera falta de asignación de divisas al sector privado para la compra de materias primas; retardo en la entrega de divisas a las empresas que les asignan, lo que ocasiona variaciones en el costo de las materias primas. Regulación de precios en productos. Incremento de los beneficios laborales, disminución de la jornada laboral

Por consiguiente se generan consecuencias como el incremento significativo de los rechazos de las guías al detal lo que genera impacto en la operación diaria en cuanto a las toneladas a despachar. Disminución en la oferta de productos de diferentes marcas. Anaqueles vacíos en los puntos de ventas (supermercados, bodegas, abastos, mayoristas). Las manifestaciones por escases de productos de la cesta básica, y deterioro de la calidad de vida de la población.

Por lo antes expuesto se hace necesario evaluar la gestión de Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure; para lo cual se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los procesos administrativos en la gestión Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure?

¿Cómo es la situación actual en la gestión de despacho y distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure?

¿Qué factores inciden en la gestión Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure?

¿Qué recomendaciones se pueden hacer para optimizar la gestión Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure?

A objeto de dar repuesta a las interrogantes planteadas, la autora considera formular los siguientes objetivos de la investigación

1.2 Objetivos de la Investigación

1,2,1 Objetivo General

Evaluar la gestión de Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure

1.2.2. Objetivos Específicos

Describir los procesos administrativos de la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure.

Caracterizar la situación actual en la gestión de Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure.

Determinar los factores que incidem la gestión de Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure

Analizar la gestión Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure.

1.3 Justificación de la Investigación

Un canal de distribución es el circuito a través del cual los fabricantes (o productores) ponen a disposición de los consumidores (o usuarios finales)

los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

El punto de partida del canal de distribución es el productor. El punto final o de destino es el consumidor. El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios. En este sentido, un canal de distribución está constituido por una serie de empresas y/o personas que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a las manos del comprador o usuario y que se denominan genéricamente intermediarios.

Sin embargo en un país como Venezuela existen además de las barreras geográficas y de organización, una serie de eventualidades que hace cada día más difícil la distribución y movilización de productos masivos como los alimentos, necesarios para la vida y el bienestar de la población. Tal es el caso de la empresa Alimentos Polar, que es uno de los mas grandes distribuidores de productos de primera necesidad para el sustento de los venezolanos, el cual es afectado constantemente por los burocratismos y regulaciones del gobierno nacional. De allí la justificación de la presente investigación.

Se considera importante realizar el presente trabajo de grado el cual según el área de conocimiento la investigación se enmarca en el Plan de Investigación de la UNELLEZ (2011) en su línea denominada Estado, Gerencia y Sociedad, de allí que los aportes que se generen contribuirán en este espacio académico para el estudio, reflexión y discusión, así como a enriquecer un cuerpo de conocimientos, propuestas de solución a problemas vinculados al desarrollo empresarial y de servicio del país en un marco integracionista ante procesos de cambio socio-político y económico.

Desde lo Institucional-empresarial permite analizar los mecanismos de gestión desde la administración por procesos al abrir ventanas para escudriñar, realidades, sistemas integrales de trabajo, técnicas y herramientas de gestión empresarial centrados en el mercadeo clave en la administración de las empresas; una metodología de planificación continua en el tiempo inmediato, en estrategias y tácticas que apuntan siempre hacia una mayor visión empresarial.

Desde el ámbito teórico, este estudio representará una guía para el desempeño de los empresarios, que permitirá tener presente los efectos de la realidad social actual del país; los tópicos gerenciales modernos como mercadeo, red de comercialización y distribución, productos de consumo masivo, redes de comercialización, y otros conocimientos que exige la sociedad hoy en día.

En lo práctico, direccionar empresas desde los mecanismos de gestión siguiendo la perspectiva de la gerencia por procesos, representara una gran ayuda y colaboración para enfrentar aspectos neurálgicos, como las regulaciones, problemas en la oferta y demanda

Desde lo metodológico, la modalidad de investigación de campo de tipo evaluativa- explicativa que ofrecerá a la investigadora la oportunidad para formular recomendaciones gerenciales que optimicen la gestión administrativa en el proceso de despacho y distribución de productos; que a través de su accionar y liderazgo pueda colaborar a un mejor desempeño de organización y de las personas que en ella laboran.

1.4 Alcance y Limitaciones de la Investigación

Se aspira que este aporte técnico, bajo paradigma positivista de tipo descriptiva, en la modalidad de investigación de campo evaluativa-explicativa apoyada en una revisión documental, mediante un lenguaje claro explicativo, genere un efecto multiplicador positivo entre maestrantes y

empresarios, especialmente los que tienen como área profesional la gerencia, administración de empresas entre otras y que sea un elemento innovador, creador de concienciación en las organizaciones.

En este escenario, la investigación se realizó específicamente en la empresa Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure. y es una herramienta de trabajo para cualquier empresa, por cuanto estuvo orientada a evaluar la gestión de despacho y distribución de alimentos que ven afectados los objetivos planteados por la organización como es garantizar los despachos de alimentos en el tiempo previsto, contribuir con el bienestar social de la población, maximización de los recursos y ser fuente generadora de empleos.

CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de investigación, constituyen fuentes epistemológicas en la dimensión teórico y procedimental, que dan cuenta sobre la temática que se estudia y que de acuerdo con Arias (2006), “incluye estudios previos, publicaciones, eventos científicos, trabajos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado” (p.27). De allí que, estos fundamentos teórico referenciales pueden ser utilizados para orientar, ampliar, completar, la investigación referida a Evaluar la gestión de Despacho y Distribución de Productos en Alimentos Polar Comercial C. A. Sucursal San Fernando Estado Apure.

Yunga (2012), Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Industria el Cisne, Cuenca Ecuador. Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Procesos Industriales; Universidad Salesiana. L objetivo general de la investigación estuvo orientado a proponer lineamientos estratégicos que permitan mejorar los procesos operativos de la industria Cisne, es importante señalar que se trata de una investigación documental y de campo que busca proponer herramientas gerenciales para mejorar la logística de los procesos de manufacturación de la industria metalúrgica.

Esta investigación se apoyo en un cuestionario basado en 40 items, aplicado a la alta gerencia de la empresa. Con un coeficiente de validez de 0,99 esto permitió determinar que existen factores físicos, ambientales, humanos y d logística de materia prima que incide en la eficiencia y productividad de la empresa.

Por su parte, Bohórquez (2013), en su investigación titulada Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de

la empresa Mármoles, coralinas y pisos C.A. (CORPISOS S.A). En el municipio Puerto Ordaz, Estado Bolívar. Trabajo de Grado presentado para obtener el título de Magister en Administración y Negocios en la Universidad de Oriente, núcleo Puerto Ordaz. La investigación tuvo como objetivo general Diseñar un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa CORPISOS S.A. la metodología de la investigación fue proyecto factible, la investigación fue de campo de tipo descriptiva; se aplicó un cuestionario compuesto de 20 preguntas de tipo estructurado, el cual fue validado por juicio de expertos.

El autor concluye que la logística es importante para el desarrollo de las organizaciones; hoy en día, se está incluyendo entre los programas de acción de las empresas con el fin de mejorar sus actividades. La logística es un modelo, un marco de referencia y un mecanismo de planificación que permite reducir la incertidumbre en un futuro desconocido. En logística se manejan diferentes técnicas, las cuales son necesarias para agilizar los procesos y reducir los costos.

Estas investigaciones constituyen referentes importantes para el estudio en desarrollo por cuanto nos involucran en el tema de la logística, en la gestión de los procesos, el manejo de los recursos y en las regulaciones existentes en el tema.

2.2. Bases Conceptuales de la Investigación

Los elementos conceptuales y teorías que apoyan la investigación, recogen de acuerdo con Balestrini (2006) “fundamentos epistemológicos de diferentes autores dedicados al estudio de la temática” (p.95). A estos fundamentos, se le incorporan nuevos términos que incrementan la profundidad de la perspectiva teórica, los cuales se detallan a continuación.

2.2.1. La Logística.

El proceso de planificar, implementar y controlar el flujo y almacenamiento de materias primas, productos semielaborados o terminados y de manejar la información relacionada con ese proceso, desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo, con el propósito de satisfacer en forma adecuada los requerimientos de los clientes. (Council of Logistics Management, 2010).

Logística es la gerencia de la cadena de abastecimiento, desde la materia prima hasta el punto donde el producto es finalmente consumido o utilizado. Como función gerencial, la logística debe proveer el producto correcto, en la cantidad requerida, en condiciones adecuadas, en el lugar preciso, en el tiempo exigido. La logística es una red de puntos de almacenamiento y líneas de comunicación y transporte, en la que hay que considerar aspectos de espacio y tiempo integrados en el costo total.

Williamson (2008), sostiene que conceptualmente, un sistema integrado de logística de una empresa esta formado por tres áreas operacionales: gestión de materiales, gestión de transformación y gestión de la distribución. Es así un conjunto de actividades que tienen como objetivo la ubicación, al más bajo costo posible, de una cantidad determinada de un producto en el lugar y en el momento en los que exista una demanda. De acuerdo con lo anterior, el proceso Logístico atraviesa las cuatro áreas básicas que conforman la misión de las empresas manufactureras:

- Fabricar el producto que corresponda a lo demandado por la clientela.
- Hacer que ese producto esté disponible para los requerimientos del cliente.
- Trasladar el producto hasta el lugar donde el cliente lo solicite.
- Entregar el producto según el plazo acordado (tácita o expresamente) con el cliente.

2.2.2 La importancia de la logística en los negocios

Paralelo a la evolución empresarial, la Logística ha tenido su propio desarrollo, observado por James L. Heskett, de Harvard, (1970) en las siguientes etapas: En la época de la “Revolución Industrial”, la Logística fue un subproducto que posibilitaba minimizar los costos de posesión de inventarios. Luego surgió la era de la administración de los transportes, en la que la mayor preocupación fue la de disminuir los costos en esta área. Por la década del ´60, el campo de la Logística se amplió con la era administrativa de la distribución física, en la que se reúnen el manejo de los costos de fabricación, de inventarios y de transporte.

Luego aparece la era de la administración del material, en la que mediante la Logística se hace el abastecimiento de las materias primas. Por último, ha aparecido la era del Servicio al Cliente, en la que el proceso Logístico abarca una variada gama de funciones, desde el suministro de materias primas, su transformación y, finalmente, la disposición, distribución y entrega del producto terminado a quien lo demanda. En esta etapa predomina la optimización de los beneficios de la Logística, con la introducción de un nuevo criterio calificativo. Este es uno de los puntos sobre los que las empresas entablan una lucha sin cuartel, más allá de la noción cuantitativa de la competencia, la empresa puede crecer cuando aporta un servicio de calidad, sin comprometer su flujo de caja.

2.2.3 La Logística en la Gestión de las Organizaciones

La métrica es muy importante para el funcionamiento de una organización, dado que esta impacta directamente en la actitud y comportamiento de sus miembros, situándolos en un punto de evaluación respecto a los objetivos planteados y alcanzados. Hoy por hoy, se hacen necesarios métodos de evaluación que permitan la captura de información tanto cuantitativa como cualitativa, dado que los sistemas métricos

exclusivamente financieros no permiten determinar con certeza la magnitud y por ende no permiten potenciar las competencias y habilidades que se exigen a las organizaciones actuales, habilidades y competencias tales como logística, mejoramiento continuo e innovación y desarrollo.

Cuando se pretende iniciar un proceso de evaluación de la gestión logística de una organización, es imperativo extraer un conjunto de indicadores conocidos como KPI (Key Performance Indicators), estos varían de acuerdo al proceso o a la actividad en consideración, y proporcionan una cuantificación del desempeño de la gestión logística y de la cadena de abastecimiento.

Los Indicadores de Desempeño Logístico son medidas de rendimiento cuantificables aplicados a la gestión logística que permiten evaluar el desempeño y el resultado en cada proceso de recepción, almacenamiento, inventarios, despachos, distribución, entregas, facturación y flujos de información entre las partes de la cadena logística. Es indispensable que toda empresa desarrolle habilidades alrededor del manejo de los indicadores de gestión logística, con el fin de poder utilizar la información resultante de manera oportuna (tomar decisiones).

Dentro de las características de los indicadores de desempeño logístico (kpis) se tiene:

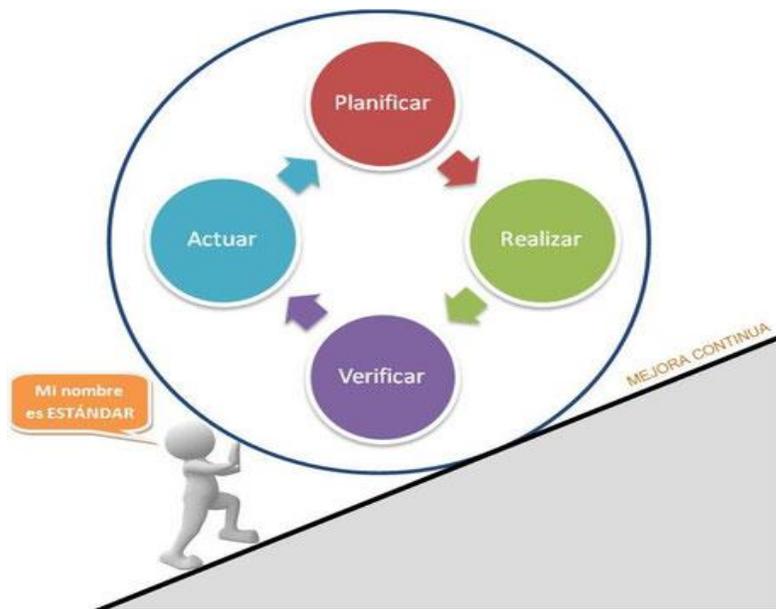
- Los indicadores de desempeño logísticos deben de relacionarse con la misión, visión, estrategia corporativa y factores de competitividad de la organización.
- Los indicadores de desempeño logísticos deben de enfocarse en el método para conseguir resultados, no tanto en los resultados mismos.
- Los indicadores de desempeño logístico deben de ser significativos y enfocados en la acción: de tal manera que los trabajadores puedan mejorar el resultado de los indicadores mediante su trabajo.
- Los indicadores de desempeño logísticos deben ser coherentes y comparables, en la medida de lo posible deben ser estándar para permitir evaluaciones comparativas (benchmarking) entre diversas organizaciones.

El éxito de un proceso de mejora continua depende en gran medida de la solidez de su proceso de retroalimentación, es decir, la capacidad de ajustar lo necesario en marcha. Para ello es necesario contrastar los resultados proyectados con el actual progreso.

El proceso de retroalimentación en un proceso de mejora continua se genera desde la función de control y verificación, función que se divide en las siguientes acciones:

- Establecer estándares de desempeño
- Realizar el seguimiento del proceso actual
- Cotejar los resultados con los estándares establecidos
- Si existiesen variaciones, es necesario determinar las causas y efectuar las acciones correctivas.

Figura 1. Proceso hacia la mejora continua.



Fuente: Kotler. (2009)

Vale la pena aclarar que el proceso de mejora continua obtiene su movimiento de avanzada sobre la pendiente mediante la "Actuación" y la "Realización". Los estándares que se generan desde la función de

"Verificación" sirven de cuña para impedir que se genere un retroceso en el proceso, y a partir de estos estándares se apoyan las funciones restantes.

De acuerdo a Phillip Kotler (2009), autor clásico de la mercadotecnia (marketing), son ocho las funciones básicas que deben desarrollarse dentro de cualquier canal de distribución. Estas son las funciones de:

- Información: que se adquiere estudiando los mercados locales que permitan al productor y sus intermediarios contar con una mayor y mejor cantidad de datos, sobre las características económicas de su industria y variables geográficas, demográficas, sicográficas y conductuales de sus consumidores meta. Estos resultados, para que realmente sean de utilidad, deben ser compartidos entre productor e intermediarios.
- Promoción: diseñando y llevando a cabo distintas acciones planeadas y coordinadas con los intermediarios en los puntos de venta (POP) del producto, con el propósito de persuadir a los clientes a adquirir el producto a través de ofertas.
- Contacto: llevando a cabo prospecciones del mercado periódicas que permitan localizar a los posibles compradores y brindarles una atención directa.
- Adaptación del producto: Adquiriendo cantidades del producto suficientes para "ajustar" la oferta y demanda del mercado de acuerdo a las necesidades particulares de cada segmento de consumidores; graduando, ensamblado y empacando los productos.
- Negociación: alcanzar acuerdos con los clientes en cuanto a precio del producto y otros términos de la oferta, ayudando al productor y sus intermediarios.
- Distribución física el producto: Asumiendo las responsabilidades propias para el seguro en el transporte y almacenaje de los productos.
- Financiamiento: localizando fuentes de financiamiento que ayuden al productor e intermediarios a cubrir los costos de operación del canal.
- Distribución de los riesgos en el canal: compartiendo los riesgos propios de la operación del canal de distribución entre el productor y sus intermediarios.

Las primeras cinco funciones ayudan a preparar la venta, mientras que las tres restantes permiten cumplir las transacciones que se han iniciado. Es importante mencionar que todas las anteriores funciones deben llevarse a cabo, sistemáticamente e integrada, en cualquier Canal de Distribución. Cada función debe asignarse en base a las fortalezas de cada miembro del canal a fin de que la pueda realizar de la manera más competitiva de forma eficiente y eficaz. Las decisiones sobre el Canal de distribución o comercialización se encuentran entre las más importantes que debe tomar la administración, pues afectan de manera directa todas las demás decisiones de Mercadotecnia.

2.2.4 Actores en el Proceso de Logística

Por lo general, los productores o fabricantes, no suelen vender sus productos directamente a los consumidores o usuarios finales; sino que tales productos discurren a través de uno, o más, Intermediarios, los cuales desempeñarán distintas funciones de Mercadotecnia; recibiendo sus denominaciones, de acuerdo a tales funciones. Los Intermediarios son todos aquellos eslabones de la cadena que representa a los Canales de Distribución, y que están colocados entre los productores y los consumidores o usuarios finales de tales productos; añadiendo a los mismos los valores o utilidades de tiempo, lugar y propiedad. Las funciones desempeñadas por los Intermediarios resultan de vital importancia en la cadena que representa todo canal de Distribución.

Desde el punto de vista del sistema económico, el papel de los Intermediarios es transformar el surtido de los productos de los fabricantes en el surtido que desean los clientes. Los fabricantes elaboran surtidos limitados de productos en grandes cantidades, pero los consumidores desean amplios surtidos de productos en pequeñas cantidades. Para

Kotler (2009), algunas de las funciones que desarrollan los intermediarios son:

- Facilitar y simplificar los intercambios comerciales de compra-venta; es inimaginable que todos los consumidores pudieran ponerse en contacto con todos los fabricantes.
- Compran grandes cantidades de un producto que luego venden en pequeños lotes o unidades individuales. Además, en el caso de productos agrícolas, compran a pequeños agricultores, agrupan la producción, la clasifican, envasan, etiquetan y acumulan cantidades suficientes para atender la demanda de los mercados de destino.
- Proporcionan financiación a diferentes figuras del canal de distribución.
- Almacenan producto para reducir el tiempo de entrega al consumidor.

El canal directo o Circuitos cortos de comercialización: El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios. Es el caso de la mayoría de los servicios; también es frecuente en las ventas industriales porque la demanda está bastante concentrada (hay pocos compradores), pero no es tan corriente en productos de consumo. También es un canal directo la venta a través de máquinas expendedoras, también llamado vending.

Canal indirecto. Un canal de distribución suele ser indirecto, porque existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios que forman el camino que recorre el producto. Dentro de los canales indirectos se puede distinguir entre canal corto y canal largo. Un canal corto sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, ropa de diseño, etc., en que los minoristas o detallistas tienen la exclusiva de venta para una zona o se comprometen a un

mínimo de compras. Otro ejemplo típico sería la compra a través de un hipermercado o híper.

En un canal largo intervienen muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas, agentes comerciales, etc.). Este canal es típico de casi todos los productos de consumo, especialmente productos de conveniencia o de compra frecuente, como los supermercados, las tiendas tradicionales, los mercados o galerías de alimentación. En general, se considera que los canales de distribución cortos conducen a precios de venta al consumidor reducidos y, que canales de distribución largos sus precios son elevados. Esto no siempre es verdad; puede darse el caso de que productos comprados directamente al productor (ejemplo, vino o cava a una bodega, en origen), tengan un precio de venta mayor que en un establecimiento comercial.

En segundo lugar se pueden clasificar también según la relación que existan entre las empresas que participan en la distribución: a) canales de conexión horizontal: se establece entre empresas que realizan la misma función en la cadena de distribución, por ejemplo un centro comercial con multitud de minoristas. b) canales de conexión vertical: se establece entre empresas que realizan distintas funciones dentro de la distribución.

En tercer lugar, se clasifican según se venda con o sin tienda: c) con tienda: comercios tradicionales, supermercados, hipermercados, grandes almacenes, almacenes populares etc. d) sin tienda: tiene varias modalidades: por correspondencia, por catálogo, por teléfono, por televisión, por internet, automáticamente como en máquinas expendedoras, etc.

2.2.5 La Comercialización vertical y horizontal

Este desarrollo relativamente reciente integra el canal con el abastecedor original, tanto el productor como distribuidores y minoristas trabajan en un sistema unificado. Esto puede darse porque un miembro de la

cadena posee los otros elementos llamado integración corporativa de sistemas; un fabricante que posea sus propios distribuidores al por menor, sería integración delantera. Si un minorista posee sus propios fabricantes, ésta sería integración posterior

La Comercialización Horizontal significa que dos o más organizaciones no competidoras forman una empresa a riesgo compartido, una operación de marketing conjunto, porque éste está más allá de la capacidad de cada organización individual. La comercialización de productos es tan importante como su producción, el cual implica diferencias significativas en la rentabilidad de la actividad; La comercialización de un producto exige conocimiento del mercado destino, experiencia y recursos. La parte fundamental de comercializar es tener a la disposición los medios idóneos para hacer llegar el producto al consumidor final, es decir, distribuidor mayorista, distribuidor minorista, cadenas de supermercados, casas importadoras, almacenes minoristas, entre otros.

Tras haber diseñado y fabricado un nuevo producto, es necesario su distribución y venta. De nada sirve fabricar un nuevo producto con unas características impresionantes si no somos capaces de colocarlo en el mercado y venderlo. Para conseguir este objetivo es necesario reclamar la atención del consumidor y hacerle ver que el producto satisface y resuelve una necesidad que tenía, provocando en ellos que lo deseen y lo compren.

Con frecuencia hay empresas que resultan ser más competitivas y ofrecen productos objetivamente mejores que la competencia, pero que no son aceptadas por los consumidores, por no haber sabido llegar hasta ellos. El departamento de marketing es el que se encarga de hacer surgir ese deseo de compra de un determinado producto entre los potenciales clientes. De allí la importancia de la utilidad, por ejemplo:

- La Utilidad de lugar, al transportar los productos desde los lugares de fabricación hasta los de consumo, y mediante la existencia de suficientes puntos de venta próximos al lugar donde el consumidor necesite el producto.
- Utilidad de tiempo, pone el producto a disposición del consumidor en el instante que desea consumirlo. Para lo que deberá almacenar el producto en los almacenes o en los expositores de los puntos de venta a la espera del momento en que sea solicitado por el consumidor, evitándole de este modo que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de producto para su posterior consumo.
- Utilidad de forma y de creación de surtidos, adaptando el producto comercializado a las necesidades de los consumidores. La producción tiende hacia la especialización para ser más eficiente, creando surtidos de productos ajustados a las necesidades del consumidor.
- Utilidad de posesión, contribuye a crear utilidad de posesión, ya que para que el producto genere utilidad al cliente es necesario que adquiera la propiedad o la posesión del mismo y pueda consumirlo.

Estas utilidades creadas por la distribución comercial para los consumidores tienen una relación directa con los servicios que genera la distribución comercial para los productores:

- Servicios de transporte, la distribución comercial traslada los productos desde la fábrica hasta los puntos de venta, ya que las actividades productivas se suelen localizar donde se dan las mejores ventajas de mano de obra, materias primas, tecnología, terrenos,... en cambio los consumidores se concentran en grandes ciudades o en pequeñas poblaciones.
- Servicios de almacenamiento, la distribución comercial almacena los productos tras ser fabricados para cuando el consumidor los solicite,

por lo que el productor no debe preocuparse por problemas de almacenamiento de stocks

- Servicios de "finalización del producto", incluyen la fragmentación, clasificación, normalización, presentación (envase, empaquetamiento), y son creados también por la distribución comercial.
- Servicios de información, la distribución comercial al estar en contacto directo y constante con el consumidor, conoce sus necesidades, proporcionando esta valiosa información al productor.
- Servicios de financiación, en la actualidad las grandes empresas de distribución pagan a los productores a un plazo de tiempo superior al que ellos tardan en vender esos productos, por lo que el fabricante financia a los distribuidores.
- Asunción de riesgos, puede ocurrir que los productos almacenados no se vendan porque queden obsoletos, se deterioren en el almacén, sean robados. Estos riesgos los corre el distribuidor, que es quien almacena los productos, que suelen estar cubiertos por pólizas de seguros.

En definitiva, la distribución comercial es el puente que une la producción con el consumo debido a que ofrece al consumidor el producto adecuado, en el lugar adecuado y en el momento adecuado. Las utilidades añadidas a los productos para los consumidores y los servicios ofrecidos a los productores, suponen un sobre coste que incrementará el precio de venta de los productos. Este coste debe ser razonable para que el consumidor esté dispuesto a asumirlo.

2.2.6 La Logística en las organizaciones actuales

El concepto moderno de logística que se aplica en las organizaciones actuales, viene caracterizado por jugar un papel protagonista en el plano de

integración de las actividades del sistema técnico-productivo, cuyo máximo exponente tiene que ver con el aseguramiento de un flujo que se dirige a suministrar al cliente los productos y servicios demandados teniendo en cuenta su solicitud desde el mismo momento que surge la necesidad, eso sí, cumpliendo con los estándares de calidad y los costes que se está dispuesto a pagar. De esta forma, se centra su actividad en la coordinación de las actividades para asegurar un flujo que garantice un alto nivel de servicio al cliente y de optimización de recursos en la dirección de operaciones.

Desde este punto de vista pudiera parecer que el sistema logístico se responsabiliza de la gestión de todas las actividades anteriores, no obstante, su labor central es la de realizar la coordinación de las variables que son inherentes a cada una de ellas con el fin de garantizar esquemas de funcionamiento y soluciones integrales para la ejecución de un flujo racional que asegure un alto nivel de servicio al cliente con un coste mínimo asociado.

Los planteamientos flexibles en los negocios se trasladan también a esta realidad, donde se produce una tendencia clara hacia la autonomía de las actividades o de los eslabones de la cadena; eso sí, dentro de un marco de integración que proveen las tecnologías, lo que supone la búsqueda de sistemas ágiles para responder al cliente, métodos innovadores que aporten valor añadido. Este planteamiento radica en la aceptación de una filosofía de negocio participativa, plena de interacción.

El sistema logístico de la empresa suele contar con las opciones de un marco de oferta externo, pudiendo utilizar el servicio de determinados agentes del entorno a través de alianzas y subcontratación (outsourcing), siempre buscando mejores niveles de especialización que retornen en la consecución de economías. En este sentido, el citado sistema logístico trata de equilibrar dinámicamente un esquema de coordinación permanente con todos los elementos de la arquitectura de funcionamiento.

Para la estrategia y operativa de la logística se construye un plan estratégico alineado con el plan estratégico del negocio, donde se detalla la misión, visión, objetivos estratégicos y programa de acciones para guiar la gestión logística en todos los niveles, es decir: la planificación de los inventarios, el suministro, las recepciones de productos, su movilidad, los servicios de terceros, la distribución y el servicio a los clientes. Ante esta perspectiva se evita el sesgo asociado a la tradicional gestión de incidencias o reclamaciones para formar parte de un planteamiento proactivo que juega un papel clave en la mejora de la competitividad de la empresa.

La planificación se debe basar en información, situaciones y hechos lo más precisos posible. Planificar es una labor intelectual, por lo que hay que adelantarse a los hechos, anticipando variantes que pudieran producirse, así como la forma de encarar los imprevistos; en consecuencia, hay que estipular un esquema de actividades y sus secuencias. Algunas de las características principales que se deben tomar en cuenta al hacer una planificación son las siguientes:

- Aclarar, ampliar y determinar los objetivos organizativos.
- Definir las previsiones.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales deben desarrollarse las actividades.
- Seleccionar e indicar las tareas para el logro de los objetivos.
- Establecer un plan de hitos.
- Fijar las políticas.
- Planear estándares y métodos para cumplirlos.
- Anticipar los problemas futuros.

Como ya se ha argumentado, la cadena logística explica el sistema técnico de la empresa (aprovisionamiento, producción, distribución) aplicando diferentes mecanismos o técnicas tales como: MRP (manufacturing resources planning), Kanban, JIT (just in time) y otros. En la misma línea de interrelación con otras materias, como es el caso de la calidad, el sistema

logístico se postula también dentro de unos principios y mecanismos que tratan de evitar que ningún proceso, ningún producto o material que no reúna los requisitos de calidad, pase a una fase posterior.

En el plano económico, el enfoque logístico pretende respaldar la optimización de los costes; no obstante, su vector de desarrollo va más allá del control y análisis de los costes logísticos, sino que sistemáticamente establece programas para la mejora del valor del producto en virtud de los requerimientos y expectativas de los clientes, donde además están implicadas todas las estructuras de la empresa y el marco de colaboradores o suministradores.

Desde un plano sintético, un sistema de logística está compuesto por tres áreas generales, a saber: gestión de materiales; gestión de la transformación y gestión de la distribución física. La primera se ciñe a la relación logística entre una empresa y sus proveedores. La segunda gira alrededor de la relación logística entre las instalaciones de una empresa (entre planta y almacenes o centros de distribución, interplantas.). Finalmente, la tercera es la que atiende al marco relacional entre la empresa y sus clientes.

Actualmente, la función logística se enfrenta a retos importantes respecto a la política de almacenes, cuestión que también es clave en el dinamismo de la distribución, lo que conlleva el despliegue de una tecnología que permita flexibilizar el comportamiento de los agentes que se dedican a esta tarea. En esta línea, los últimos desarrollos tecnológicos han facilitado que las diferentes áreas de la empresa estén comunicadas entre sí, para lograr la máxima eficiencia en el sistema.

2.2.7 El Almacenamiento y el Transporte Interno

La política de cualquier almacén se basa en el cumplimiento de criterios de utilización máxima de su capacidad, garantizando una organización optimizada tanto en lo referente a su accesibilidad como al

hecho de permitir un ágil tratamiento de los ítems almacenados. En muchas ocasiones la operativa suele estar automatizada, incluso las condiciones físicas y medioambientales se controlan para contar con una adecuada conservación de la mercancía, o también por motivos de seguridad e higiene para el personal.

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

2.2.8 Distribución y Transporte Externo

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

Como parte fundamental de esta actividad se encuentran las operaciones de carga y descarga, trabajo interno en almacenes y talleres en los que se busca el mayor nivel de automatización con el fin de no producir interrupciones en las operaciones de producción y transporte. En todo este proceso suele acompañar un cierto requisito de manipulación, donde influyen directamente las condiciones físicas y medioambientales, lo que supone preocuparse por garantizar una adecuada conservación de los materiales dentro de un marco de seguridad e higiene para los trabajadores

2.2.9 Integración de la Cadena de Suministro.

La integración con el ámbito de los proveedores ha sido una constante en la evolución de las organizaciones, donde la producción y el suministro se observan como realidades conectadas de forma ágil, lo que implica el interés por la participación del proveedor en los procesos para la mejora continua y la aportación de ideas para los proyectos innovadores, lo cual se fomenta con un intercambio informativo y tecnológico. En este sentido, parece confirmarse una cierta tendencia hacia la reducción de la cantidad de proveedores buscando relaciones más estables, dado que se quiere mantener el sistema de calidad implantado y se requiere un sistema de certificación de los proveedores y de coordinación con ellos para la mejora de los resultados.

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

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

2.2.10 El uso de la Tecnología de la Información y la comunicación (TIC) en el contexto de la logística.

El desarrollo de la función logística, dada su complejidad actual, requiere un uso extenso y efectivo de las TIC, a saber: ordenadores, redes, códigos de barras, tecnología de captación de información, tecnología EDI o de intercambio electrónico de datos, etc., permitiendo no solo la coordinación adecuada de las actividades, sino también la consulta de un usuario del sistema para conocer la situación del proceso en tiempo real. Así, los directivos del ámbito logístico de la empresa cuentan con una accesibilidad a la información importante, no solo a nivel de las transacciones, sino también de los indicadores de control, todo ello dentro de una tendencia online sobre el estado del sistema logístico que le permite una mejor toma de decisiones.

Toda la funcionalidad de las TIC facilita actualmente la articulación de un contexto de integración de los sistemas informáticos, tanto de los pedidos de los clientes como de las perspectivas de demanda, planificación de la producción, compras, facturación, control de inventarios, costes y ventas, otros. Insistiendo en este planteamiento, la gestión de cada una de las actividades que se coordinan por la logística requiere el empleo de un software específico para el tratamiento de la información y la ayuda a la toma de decisiones; aplicando algoritmos «expertos» para la búsqueda de las opciones más interesantes.

2.3. Teorías que sustentan la Investigación

Entre las Teorías que sustentan la presente investigación se encuentran:

2.3.1 Teoría del Proceso de la Administración de Fayol (1915).

Cuando surge la Teoría del Proceso Administrativo, para Fayol (1915) en la cual tiene una visión general de la empresa y donde describe las seis funciones básicas de la empresa: Técnicas: Que se refieren a la actividad de

producción, logística, operación; Financieras: Captación del capital, financiación de la inversión; Comerciales: Ventas y distribución; Seguridad (en el trabajo): Garantizar la integridad de las personas en su trabajo. Contables: Actualización contable y Administrativas: Planificación, organización, mando, coordinación y control.

Dentro de esta perspectiva, se plantea como mejorar la actividad, resolver los problemas de coordinación y eficiencia, de organización en su conjunto, de dirección y administración. Las funciones administrativas las entiende como funciones de planificación, organización, coordinación y control. Los principios generales de la administración son una serie de ideas sencillas que deben tener las administraciones de las empresas. Estas son (principios generales de la administración), en toda organización se debe tener presente los siguientes principios generales de la administración:

1.- División del Trabajo: Plantea que cuando las personas realizan muchas veces una tarea, la conocen, se familiarizan con ella, se especializan en su realización y por tanto son más productivos. El trabajo se debe dividir en tareas, descomponer puesto que la especialización lleva al perfeccionamiento y a la mejor. Separar la ejecución de la supervisión.

2.- Autoridad y Riesgo: Autoridad es el derecho de los directivos a dar órdenes y exigir su cumplimiento. La responsabilidad debe ser una consecuencia directa de la autoridad, son dos conceptos inseparables, quien tiene la autoridad es responsable de su cumplimiento. Autoridad = al derecho de dar órdenes y exigir su cumplimiento. Responsable = consecuencia de la autoridad.

3.- Disciplina: Los directivos han de ser personas que exijan una disciplina a través del ejemplo. Los jefes deben dar ejemplo de lo que esperan que hagan sus subordinados.

4.- Unidad de mando: Un trabajador solo debe recibir instrucciones de una única persona. El más importante y sencillo, cada persona debe obedecer a un jefe para evitar interferencias y contradicciones.

5.- Unidad de dirección: Ha de haber un único jefe y un único plan de acción para cada grupo de trabajo. Existe un único jefe y un único programa.

6.- Subordinación del interés individual al general: Los intereses de la organización han de estar por encima de los intereses individuales de la persona. Siempre que se puede se armonicen intereses, en caso contrario que prime el interés general.

7.- Remuneración del personal: La remuneración de las personas ha de ser razonable, justa, conocida por los trabajadores antes de realizar su trabajo y debe estar relacionada con el esfuerzo que realizan y sus resultados. La remuneración sea justa, equitativa, conocida por los empleados.

8.- Centralización: Es algo que pertenece al orden natural de las cosas. Ha de haber un período más o menos grande en la toma de decisiones para asegurar que todos los esfuerzos son para conseguir los objetivos. Concentración de poder, de las decisiones en el director principal.

9.- Jerarquía o cadena escalar: Todos deben tener definido su puesto y esto debe servir para asegurar que las decisiones van de arriba abajo. Cadena de mando definida, cada persona tiene un jefe directo y unos subordinados.

10.- Orden: Se trata de mantener un orden en la distribución física de las herramientas maquinaria en la empresa. En sentido material y social, tienen en cuenta todo y cada uno de los agentes en la organización.

11.- Equidad: Es el trato justo con los empleados de forma que se trate con justicia y cierta benevolencia a los empleados al tiempo que con rigor para asegurar que el trato sea el mas igualitario posible. Necesidad de tener un trato respetuoso, equitativo, justo con los empleados.

12.- Estabilidad del personal: Para que las personas hagan bien su trabajo, se sientan mejor en el, deben estar mas o menos estables en su puesto de trabajo. Las personas deben tener una estabilidad en su trabajo

para que pueda rendir correctamente.

13.- Iniciativa: Es fuente de fortaleza en la organización y de ventajas frente a la competencia y es bueno que las personas la tengan en su trabajo. La iniciativa es una fuente de fortaleza para la empresa, invita a crear proyectos a participar.

14.- Espíritu de equipo: (La unión hace la fuerza) trabajar de manera coordinada, los esfuerzos se multiplican y no se anulan unos a otros.

2.4 Bases Legales de la Investigación

Los fundamentos legales son normativas preestablecidas que orientan el deber ser del funcionamiento organizacional empresarial y el desempeño laboral que deben emprenderse. Las cuales en este caso están regidas por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999),

2.4.1 Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela (1999)

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su articulado establece lo siguiente:

Artículo 299. El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática, participativa y de consulta abierta.

De acuerdo con los preceptos anteriores, se puede deducir, que el Estado está en la obligación de garantizar las condiciones de seguridad y desarrollo humano con

una existencia digna y provechosa, por lo tanto en ejercicio de su poder de imperio regula la comercialización, distribución y movilización de productos a nivel del territorio nacional mediante el cumplimiento de requisitos legales y técnicos, a objeto de garantizar que estos cumplan con las condiciones necesarias para el consumo humano.

2.4.2 Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario

En la Gaceta Extraordinaria 6.150 de fecha martes 18 de noviembre de 2014, se publica el Decreto presidencial N° 1.405, mediante el cual se dicta el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario.

Esta normativa tiene como objeto establecer y regular el Sistema Nacional Integral Agroalimentario así como las competencias que corresponden a los entes del Estado encargados de su ejecución y control. Entre sus disposiciones establece la protección del sector agroalimentario nacional, para orientarlo hacia su pleno desarrollo y efectivo funcionamiento. A continuación se menciona una de las disposiciones más importantes:

Artículo 4. Están sujetas a la normativa establecida en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, las personas naturales y jurídicas, de derecho público y derecho privado que, directa o indirectamente, participan o intervienen en la realización y desarrollo de las actividades que conforman el Sistema Nacional Integral Agroalimentario.

Artículo 9. Para la ejecución de las políticas decididas por el órgano rector del Sistema Nacional Integral Agroalimentario, se crea la Superintendencia Nacional de Gestión Agroalimentaria (SUNAGRO), como un servicio desconcentrado del Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de alimentación, sin personalidad jurídica.

La Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario, crea una plataforma tecnológica para ejercer control de la cadena agroalimentaria, que lleva el mismo nombre. El sistema se encargará de “regular, ordenar y proteger el sector agroalimentario, para mantener actualizada la información

de inventarios de productos, capacidades de almacenamiento y procesamiento de materias primas y derivados, así como el control de todas las actividades necesarias para alcanzar la seguridad y soberanía alimentaria”.

Se creó además la Superintendencia Nacional de Gestión Agroalimentaria (SUNAGRO), que se encargará de ejecutar las directrices plasmadas en la ley. Sustituye al SADA. La movilización de alimentos acondicionados, transformados y terminados estará sujeta a la previa obtención de la Guía Única de Movilización, Seguimiento y Control. Se declara de utilidad pública e interés social “todas las obras o estructuras destinadas a la prestación de servicios relacionados con los bienes y productos agroalimentarios”.

Es importante señalar que todos los alimentos, medicamentos, productos de limpieza y aseo personal que se comercializan en el país deben tener un permiso de circulación que otorga la Superintendencia Nacional Agroalimentaria (SUNAGRO), anteriormente Superintendencia Nacional de Silos, Almacenes y Depósitos Agrícolas (SADA), que depende del Viceministerio del Sistema Socialista de Alimentación. Este requisito es indispensable para la distribución de los alimentos.

El mecanismo para obtener el permiso de distribución de los productos opera mediante un sistema denominado Guía Única de Movilización de la Superintendencia Nacional de Agroalimentaria, que permite al Gobierno controlar y vigilar la producción y el despacho de todos los alimentos que circulan en el territorio nacional, mediante la emisión de guías de movilización.

El Sistema Integral de Control Agroalimentario (SICA) es la plataforma tecnológica que funciona a través de internet, administrada por la Superintendencia Nacional de Gestión Agroalimentaria (SUNAGRO), donde todos los integrantes de la cadena agroalimentaria (productores,

distribuidores, comerciantes, importadores y consumidores) deben inscribirse y proporcionar la información sobre la movilización de alimentos. Para obtener las guías de movilización que les permitirán realizar la distribución de los productos.

El sistema de guías de movilización comenzó a aplicarse en 2008 solo en los estados fronterizos como Táchira, Apure, Zulia y Barinas, con el objetivo de detener el contrabando de productos de la cesta básica, luego se extendió a todo el país. Recientemente fueron incorporados otros rubros como medicamentos, productos de limpieza y aseo personal, cabillas y cemento, entre otros.

Las guías SUNAGRO de movilización definen a qué clientes se les despacha y a qué clientes no. Para cada despacho, sea de materias primas o productos terminados, se solicita una Guía de Movilización. En el caso de los productos terminados se informa también las toneladas métricas de productos regulados que llevan el camión, su origen y destino, placas del vehículo y nombre del chofer, entre otros datos requeridos por el SICA.

La empresa productora factura al cliente y espera su confirmación. Luego ingresa al sistema (SICA) toda la información sobre la mercancía que va a despachar. Allí la empresa productora de alimentos solicita la autorización del despacho por parte de la SUNAGRO y espera la guía de movilización para distribuir los productos a los clientes a los que les facturó. En ese trámite la empresa debe llenar un formato (SICA) en el que indica: el tipo de productos que tiene disponible, a qué clientes pretende despachárselos y en qué cantidades. Luego el SUNAGRO autoriza o no la distribución.

Si el SUNAGRO no autoriza la guía de despacho, se bloquea el acceso al sistema y se debe anular la factura. La mercancía se factura de nuevo a otro cliente. Sólo con estas aprobaciones se puede imprimir la guía y entregársela al conductor vehículo que hará la distribución. El transportista

debe llevar la guía de movilización emitida por el SUNAGRO durante la distribución de los productos. Si no la tiene o hay alguna inconsistencia en los datos, el camión puede ser retenido por la Guardia Nacional Bolivariana.

Cuando el camión con la mercancía llega a su destino (comercio, planta, almacén, entre otros) el transportista debe entregar la guía a las personas responsables en ese lugar. Estos ingresan nuevamente al SICA para reportar la recepción de los productos. El proceso tiene operación de apertura y cierre de la guía de movilización.

Las redes de Pdval, Mercal y Bicentenario (propiedad del Estado) también requieren guías de movilización. El sistema le permite saber al SUNAGRO los inventarios de los productores nacionales. Saber a quién se le despachó, cuánto se despachó y en qué fecha. La SUNAGRO se reúne con los sindicatos y trabaja con la Guardia Nacional Bolivariana. Algunas empresas aseguran que el sistema de guías de movilización retrasa los despachos. Táchira, Mérida, Trujillo, Apure y Barinas son los estados con más rechazos de guías de distribución. En proporción reciben menos aprobaciones del SUNAGRO para la distribución de alimentos.

2.4.3 Ley Plan de la Patria (2013-2019)

La presente investigación se apoya en la Ley Plan de la Patria (2013-2019) al vincularse con el Gran Objetivo Histórico N° 1, que sostiene: Defender, expandir y consolidar el bien más preciado que hemos reconquistado después de 200 años: la independencia nacional. A tal efecto el Objetivo nacional 1.5 que consiste en Desarrollar nuestras capacidades científico – tecnológicas vinculadas a las necesidades del pueblo.

De este modo, la investigación se relaciona con el objetivo estratégico y generales 1.5.1.3: fortalecer y orientar la actividad científica, tecnológica y de innovación hacia el aprovechamiento efectivo de las potencialidades y capacidades nacionales para el desarrollo sustentable y la satisfacción de las

necesidades sociales orientado a la investigación hacia las áreas estratégicas definidas como prioritarias para la solución de los problemas sociales.

Además, la Misión Alimentación y la Gran Misión AgroVenezuela, como una política nacional se inserta en el proceso de transformación en estos nuevos tiempos, a fin de impulsar y motorizar la soberanía agroalimentaria, contribuyendo con el desarrollo endógeno socialista, la participación y organización, la creación y fortalecimiento del Poder Popular, impulsando, fundamentalmente, el Sistema Socialista de Producción, Almacenamiento, Distribución y Consumo de Alimentos.

Al desarrollar el presente estudio de investigación, se da cumplimiento a lo que se establece en el objetivo histórico N°1 de la Ley plan de la Patria (2013-2019), por cuanto el resultado obtenido en el mismo, contribuirá a solventar una problemática que afecta a la sociedad y fortalecerá la actividad científica y de innovación en áreas estratégicas.

Cuadro N°1. Sistema de Variable

Objetivo General: Evaluar la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure.

Objetivo Especifico	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnicas e Instrumentos
Describir los procesos administrativos de la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure.	Procesos gerenciales	Recepción de materias primas Planificación de la producción. Almacenamiento en planta Distribución Primaria Almacenamiento en sucursales Servicio al cliente Distribución secundaria Logística Inversa Indicadores de Gestión.		Personal de la Gerencia	Observación directa/entrevista
Caracterizar la situación actual en la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure.	Situación Actual	Programación de despachos Tiempos de despachos Cronograma de salidas Cadena de suministros Registros SUNAGRO Tramites de Guías Rechazo de Guías Invalidación de guías Sanciones	1 2 3 4 5 6 7 8 9	Personal de la Gerencia	Encuesta/ Cuestionario
Establecer los factores que afectan la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure.	Incidencia de Factores	Procedimientos internos Tecnología Atención al cliente Control de calidad Regulaciones Suspensión de guías	10 11 12 13 14 15	Personal de la Gerencia	Encuesta/ Cuestionario

Fuente: Hernández (2016)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es el apartado del trabajo que determina el rumbo de la investigación, es donde se expone la manera como se va a realizar el estudio, los pasos para realizarlo, los métodos empleados para la recolección de información.

De acuerdo a Balestrini (2006), el marco metodológico se entiende como: “la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y sus métodos calculan las magnitudes de lo real” (p.126).

3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque de la presente investigación es el enfoque cuantitativo. Cuando se habla de un enfoque cuantitativo, Hernández, Fernández y Baptista (2006) comenta que es el que “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5)

Es importante resaltar, que al definir el enfoque de la investigación, esta permite consolidar las actividades que se deben llevar a cabo,

3.2 Tipo de la Investigación

El tipo de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda el fenómeno u objeto de estudio. El presente estudio es una investigación evaluativa. Según Hurtado (1998), la evaluación se entiende como la actividad realizada con el propósito de apreciar la mayor o menor

efectividad de un proceso en cuanto al cumplimiento de los objetivos, en correspondencia con el contexto en el cual el evento ocurre.

Para Briones (1991) el término de evaluación se utiliza para referirse al acto de juzgar o apreciar la importancia de un determinado objeto o situación o proceso en relación con ciertas funciones que debe cumplirse o con ciertos criterios de valoración explícitos o no.

Se puede definir, que evaluar es un proceso sistemático de recolección y análisis de información destinado a descubrir la realidad, emitir juicios de valor sobre la adecuación a un patrón o criterio de referencia establecido con base para determinar las acciones a seguir en la toma de decisiones con respecto a la administración de un determinado contexto social.

Según Ander Egg y Aguilar (2002), operativamente se entiende que la evaluación es una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada y dirigida; encaminada a identificar, obtener y proporcionar de manera válida y confiable datos relevantes que apoyen un juicio de valor sobre los componentes de un programa o un conjunto de actividades que se realizan, a fin de que sirvan de base para la toma de decisiones en el curso de una acción, para la resolución de problemas y/o para la comprensión de factores asociados al éxito o fracaso de sus resultados.

En consecuencia la investigación evaluativa es un proceso sistemático de construcción de conocimiento por vía del procesamiento, análisis e interpretación de información de una realidad sea ésta una situación institucional, una actividad de los sujetos o de un proyecto. Ahora bien, la evaluación se ha convertido en los últimos años en un tema importante, tanto en el debate didáctico como en la preocupación de los distintos actores que son parte de una organización. Es por ello que hay que ver la investigación evaluativa como un proceso necesario que aporta datos

validos de como es la situación, los hechos que son objetos de estudio que ponen de manifiesto que esta ocurriendo y el por que de las cosas.

En las organizaciones que suministran servicios necesitan obtener información confiable y lo mas objetiva posible para tomar decisiones racionales sobre aspectos o dimensiones de los servicios que prestan. En el presente estudio se pretende valorar la efectividad de la gestión de despacho y distribución de productos en la empresa de alimentos Polar Comercial C.A. sucursal San Fernando Estado Apure.

3.3 Diseño de la Investigación

El presente trabajo se insertó dentro del criterio del diseño de campo, cuya finalidad será describir la situación existente. Según Hernández y otros (2005) “los estudios de campo buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (P. 60).

En tal sentido, el diagnóstico fue dividido en dos fases. La primera consiste en una profunda revisión bibliográfica con el objeto de determinar la sustentación teórica de la investigación: antecedentes, teorías, ensayos, documentos legales y periodísticos que aportarían conocimientos al problema planteado. En la segunda fase, se llevó a cabo la observación y la obtención de respuestas por parte de los sujetos de estudio.

Aunado a esto, la investigación es documental, Hurtado (2012) refiere: “El investigador obtiene sus datos a partir de documentos, lo que permite sustentar el aspecto teórico del estudio, siguiendo un proceso de recopilación, revisión, análisis y selección de información de diversas fuentes con el propósito de llegar a un conocimiento y comprensión”. Siendo en este caso el objeto de estudio el personal que labora en la gestión de despacho y distribución de productos en la empresa de alimentos Polar Comercial C.A.

sucursal San Fernando Estado Apure. En relación con el tiempo, es de tipo transaccional, puesto que la investigación se realizó estudiando los elementos de interés que se requieren en un momento único e irrepetible

3.4 Población y Muestra

3.4.1. Población

En relación a la población, Arias (2006) señala que: “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio”. En la presente investigación, la población estuvo constituida por 13 personas que laboran en la Gerencia de despacho y distribución de productos en la empresa de alimentos Polar Comercial C.A. sucursal San Fernando Estado Apure

3.4.2. Muestra

Para Arias (2006), la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). La muestra según Balestrini (2007), es una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducir en ella, lo más exactamente posible. Ahora bien, este concepto indica que la muestra se toma a partir de la población cuantificada y es representativa de la población, por lo cual se basa en que las partes representan el todo y por tanto reflejan las características que definen a la población del que fue extraído.

Constituyen la muestra objeto de estudio el 100 % de la población; es decir las 13 personas adscritas a la Gerencia de despacho y distribución de productos en la empresa de Alimentos Polar Comercial C.A. sucursal San Fernando Estado Apure.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos que se emplearon en la investigación fue la encuesta. Sobre este particular, Sabino (2009) señala que la misma “tiene su aplicación en aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. Permite obtener información sobre las motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos” (p. 106). De igual forma Grasso (2006) señala sobre dicha técnica que: “es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas” (p.13).

En cuanto al instrumento para la recolección de datos Arias (2011) indica: “Son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: fichas, formatos de cuestionarios, guías de entrevista, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opinión” (p.56). En la presente investigación se utilizó como instrumento el cuestionario, que de acuerdo a Hurtado (2012) “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática en particular, sobre el cual el investigador desea obtener información” (p.875).

Siendo así, para el presente trabajo se elaboró un cuestionario contentivo de quince (15) ítems, con una serie de preguntas estructuradas en un formato de escala tipo Lickert (siempre, algunas veces, nunca), dirigidas a los involucrados con la finalidad de obtener información que sirvió para alcanzar los objetivos planteados por el investigador.

3.5.1 Técnicas de Análisis de la Información

Con base a los resultados a obtenidos, se realizó un análisis primero de la muestra de los datos, los cuales se presentaron en cuadros de distribución de frecuencias y porcentajes, para lo cual se consideró el peso

medio de la escala de cada una de las alternativas propuestas y la dispersión de la muestra, y la ilustración en gráficos, con el propósito de visualizar con mayor objetividad y precisión los resultados, segundo inferir en el universo o población.

De acuerdo a Hurtado (2012), el análisis datos, “requiere de la aplicación de un conjunto de técnicas que le permitan al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de la información recogida”. En este contexto las técnicas que se utilizaron en la presente investigación para analizar la información recolectada fueron las siguientes:

- 1.- Análisis Cualitativo, en el cual se realizó una interpretación verbal con el propósito de descubrir las variables con sus respectivas dimensiones, indicadores y preguntas para conformar una idea global y general del tópico estudiado.
- 2.- Análisis Cuantitativo, en el se determinó los porcentajes correspondientes que son presentados cuantitativamente mediante la distribución de tablas de frecuencia porcentual simple, sobre la base de valores enteros absolutos. Al respecto, Hernández y otros (2010), refiere que una distribución de frecuencia es un conjunto de puntuaciones obtenidas y ordenadas en sus respectivas categorías para cada variable.

3.6 Validez y Confiabilidad

3.6.1 Validez

La validez es definida por Hernández y otros, (2010), “como el grado en el instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.25). Por consiguiente, la misma se realizó a través del juicio de tres expertos, debiendo el procedimiento ser realizado de la siguiente manera: se hace entrega a dos (02) especialistas en el área de gerencia y un (01) especialista en el área de metodología, del formato de validación de los instrumentos, de

los objetivos de investigación, del cuadro de variables y un ejemplar del cuestionario. Dicha validación se realizó sobre la redacción y pertinencia de estos con respecto a los objetivos de la investigación, los cuales señalaron que el instrumento está bien redactado y es pertinente con los objetivos de estudio.

3.6.2 Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento es definida por Hernández y otros, (2010), como “el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”. Para efectos de este estudio, la confiabilidad del instrumento se mide utilizando el método de estabilidad grupo de (confiabilidad por test-retest) que según Hernández y otros (ob.cit), “consiste en aplicar un mismo instrumento de medición dos o más veces a un mismo grupo de personas, después de cierto periodo”. Todo esto fue posible por lo finita de la población.

Así pues, el cuestionario se aplicó en dos oportunidades, a los mismos sujetos, con intervalos de una semana entre la primera y la segunda aplicación, a fin de conocer el nivel de igualdad en el número de respuestas logradas, lo que indico que si es aceptable el nivel de confiabilidad (medida de estabilidad).

CAPITULO IV

4.1 PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de resultados es la etapa de interpretación de los datos obtenidos con la aplicación del instrumento a la población objeto de estudio, en la cual se presentan los datos en cuadro estadísticos de distribución de frecuencia y porcentajes, así como, en gráficos de torta, siendo analizados en función de las variables en estudio.

Realizada esta etapa de búsqueda y recolección de la información en la fase correspondiente del trabajo de investigación, se procedió al ordenamiento y organización estadística de cada uno de los aspectos señalados por los encuestados, con la intencionalidad de sistematizar las frecuencias en las alternativas de respuesta de cada ítem, lo cual permitió realizar un análisis cualitativo y cuantitativo sobre los datos, que facilitó su análisis e interpretación.

Al respecto, el análisis e interpretación de los resultados permite al investigador, según Hernández y otros, (2010), “la identificación de los problemas una vez analizadas las necesidades a fin de presentar la solución para resolverlo con eficiencia y eficacia” (p.52)

Estos resultados se exponen considerando los ítems desarrollados en el instrumento diseñado de acuerdo al objetivo general el cual consiste en Evaluar la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure; y específicos de la investigación.

A continuación, se muestran los resultados en cuadros y gráficos por cada variable de la investigación; según lo siguiente:

Variable: Procesos Gerenciales

La gestión logística en las empresas, es la encargada de administrar la cadena de suministro para facilitar el flujo de mercancías de un lugar a otro. Esta gestión pasa por cinco etapas que buscan lograr la mayor efectividad en el intercambio comercial con las mejores utilidades. Estas etapas se describen a continuación:

1. **Aprovisionamiento:** es la etapa de abastecimiento de materias primas y elementos necesarios para que la empresa desarrolle su producto o servicio. En esta etapa se encuentra la creación de relaciones con los proveedores, los estudios de mercado para identificar la demanda, la previsión de la producción y la gestión del inventario.

2. **Producción:** es la transformación de las materias primas en un producto final que será vendido a los clientes. En la producción se definen las ventajas competitivas del producto y se busca responder satisfactoriamente a las necesidades del mercado.

3. **Almacenamiento:** la empresa organiza y clasifica sus productos al tiempo que regula la rotación de los mismos. En esta etapa se busca la máxima utilización del espacio al menor costo.

4. **Transporte y distribución:** es la entrega del producto al cliente o consumidor en los tiempos establecidos y con el mejor rendimiento relacionado con los costos de operación. En esta etapa es fundamental elegir el medio de transporte más adecuado para la movilización y distribución de la mercancía, así como delimitar el área de cubrimiento.

5. **Servicio al cliente:** la logística no se limita a la entrega oportuna del producto en su lugar de destino. La gestión logística también incluye responder a las exigencias del mercado por medio de estrategias que ofrezcan un valor diferenciado y que ayuden a la fidelización de los clientes.

La actividad cotidiana de Empresas Polar es producir, distribuir y ofertar marcas de alimentos y bebidas que satisfagan las necesidades y expectativas de los consumidores, con la mejor calidad y la mejor relación precio-valor. En Empresas Polar, se aborda el quehacer como un reto. Transformando las dificultades en oportunidades, buscando contribuir a la calidad de la vida diaria de todas y cada una de las personas con las que se relacionamos, enfocados en la razón de ser, valores y principios institucionales.

La empresa Alimentos Polar Comercial C.A. sucursal San Fernando; en los procesos gerenciales solo realiza la gestión logística de las mercancías correspondientes a las etapas de almacenamiento, transporte y distribución y por supuesto el servicio al cliente.

A continuación se describen los procesos gerenciales que se realizan en plantas y en sucursales:

1. Recepción de Materias Primas / Empaques

La cadena comienza con la recepción de Materias Primas (MP) y/o Materiales de Empaque (ME) en los almacenes. La procura de este tipo de materiales se realiza través de una planificación por medio del SAP que es un sistema de administración y planificación en donde se acuerda con los proveedores las cantidades a solicitar y los tiempos de entrega de estos materiales, de acuerdo a los requerimientos de demanda.

Se cuentan con dos grandes almacenes en el centro del país, en donde se centralizan la llegada de los materiales, de acuerdo a su naturaleza (MP o ME). A través de un requerimiento de Planta se envían las cantidades solicitadas desde los almacenes hacia los centros productores. Estos almacenes y cada Planta de Alimentos Polar están adecuados para el almacenamiento de acuerdo al tipo de material y a su rotación.

2. Planificación de Producción

Esta etapa de la cadena contempla el análisis del cruce de la demanda con los inventarios de MP, ME, Producto Terminado (PT) y la capacidad de producción de cada centro para determinar la cantidad a producir. De acuerdo a este análisis, se programa la producción por producto y cantidad para satisfacer la demanda y de ese número se determina la cantidad de insumos (MP, ME) a solicitar para cumplir con la producción futura. Se utiliza la plataforma tecnológica SAP para la generación de requerimientos de materiales (MRP) como primer paso para la planificación de producción

La planificación de los materiales o MRP es un Sistema de Planificación y Administración, usualmente asociada con un software basado en la planeación de la producción y el sistema de control de inventarios usado para los procesos de manufactura gerencial. Tiene el propósito de que se tengan los materiales requeridos, en el momento requerido para cumplir con las órdenes de los clientes. El proceso de MRP genera una lista de órdenes de compra sugeridas, un reporte de riesgos de material. Programa las adquisiciones a proveedores en función de la producción programada.

Es un sistema que intenta dar a conocer simultáneamente tres objetivos: Asegurar materiales y productos que estén disponibles para la producción y entrega a los clientes. Mantener los niveles de inventario adecuados para la Operación. y Planear las actividades de manufactura, horarios de entrega y actividades de compra.

Luego, con la procura de materiales proveniente del MRP y la demanda proyectada, se ejecuta el optimizador en SAP. Este elemento determina las cantidades a producir por SKU para poder cumplir con la demanda y las políticas de inventario. La frecuencia de ejecución es semanal y de allí se determinan las programaciones de producción.

Partiendo de la planificación, se generan las órdenes de producción y por consiguiente con la fabricación de los productos terminados. Cada categoría tiene distintas características por lo que los ciclos de producción por material varía dependiendo de la rotación del producto y las características del mismo.

3. Almacenamiento en Planta

Una vez elaborado los PT, pasan al almacén de Planta de donde partirán hacia las sucursales de Alimentos Polar ubicadas a lo largo del país. Los almacenes de Planta están diseñados para acopiar una cantidad definida por un Modelo de Inventario (estrategia que determina las posiciones requeridas por tipo de almacenamiento en un almacén para el óptimo funcionamiento logístico de la instalación y que pueda cumplir con la demanda). El tipo de almacenamiento puede ser en Piso o Rack (siendo rack una especie de estante en donde son almacenados los productos), dependiendo del material.

La estrategia de inventario es la FIFO (first in, first out), es decir que se almacena de tal forma que se pueda cumplir con este requisito. Esta estrategia permite ubicar los productos de tal forma que lo que se carguen en los vehículos sea desde lo más antiguo hasta lo más reciente en llegar. Estando el producto en el almacén, comienza la etapa de distribución primaria, es decir, es el movimiento del producto desde los almacenes de Planta hacia las sucursales de Alimentos.

4. Distribución Primaria

A través de un proceso de planificación de la demanda, se determinan las cantidades necesarias para satisfacer la demanda por localidad. A partir de ese número, comienza la distribución de productos para lograr cubrir con la demanda requerida. La planificación de la demanda se genera a través de un algoritmo en SAP que involucra una serie de factores determinantes para

la predicción, tales como: venta histórica, inventarios en centros, estacionalidad, entre otros.

Con los productos en el almacén de Planta, el planificador de distribución determina las cantidades, los destinos y asigna el tipo de transporte con el que debe movilizarse el producto para llegar a la sucursal destino en el momento indicado y al menor costo posible, a través de una plataforma de SAP encargada de la planificación de transporte.

La distribución primaria contempla la movilización desde Planta hacia Sucursal. Existen sucursales cuyo volumen movilizado es muy bajo, por lo que camiones enviados desde Planta implican un sobredimensionamiento de la instalación. En este caso se tiene un Centro de Distribución en el Estado Aragua en donde se concentra un gran volumen de productos que pueden ser despachados hacia las sucursales más pequeñas. Este transporte también se considera como primario.

Normalmente los vehículos utilizados en la distribución primaria son gandolas en cuyo interior pueden entrar hasta 24 paletas. Cabe destacar que la unidad mínima de traslado en la distribución primaria es la paleta y de acuerdo al número de paletas se pueden definir los tipos de camiones a utilizar. Los principales vehículos utilizados en la distribución primaria son: Gandolas: vehículos con capacidad de cargar 24 paletas. Estas gandolas pueden ser: Cortineros o de carga lateral o Cavas de carga trasera. Vehículos de 14 paletas, de carga lateral o trasera. Vehículos de 12 paletas, de carga lateral o trasera

5. Almacenamiento en Sucursales

Las sucursales son las instalaciones en donde ocurren las recepciones de los productos terminados que provienen de Planta o del Centro de Distribución (dependiendo del caso) y donde se despachan a los clientes finales. Estos centros están diseñados para recibir los volúmenes requeridos para satisfacer la demanda y están distribuidos por tipo de

almacenamiento (piso o rack). También se utiliza la estrategia de inventario FIFO y se moviliza de tal forma que se cumpla con este requisito.

6. Servicio al Cliente

Es la etapa de la cadena de suministros de Alimentos en dónde se gestiona el movimiento de los productos dentro de los almacenes, tanto de carga como de descarga de vehículos. En las sucursales se concentran el personal de Servicio al Cliente (SAC) y Distribución quienes son los encargados de procesar los pedidos de los clientes y crear las rutas para distribuirlos respectivamente.

El personal SAC evalúa los niveles de inventario para verificar si es posible el despacho de lo solicitado por el cliente, luego procesa el pedido y preparan las cantidades para ser montadas en los camiones. Todas estas actividades son realizadas a través de SAP y lo que se busca con esto es satisfacer las necesidades de los clientes a un menor costo, mediante la optimización tanto las capacidades de los vehículos como de las rutas de despacho.

En esta etapa puede ocurrir el proceso de picking, es decir, el personal del almacén “pica” una caja y la separa en unidades para cubrir un requerimiento de poco volumen que solicitó un cliente. De allí que las modalidades de entrega pueden ser en cajas o unidades.

7. Distribución Secundaria

Es la movilización de producto desde la sucursal hasta el cliente final. Frecuentemente se utilizan camiones de menor capacidad que pueden cargar varios pedidos de clientes. Los tipos de camiones que se utilizan en esta parte de la cadena varían desde 5.000 Kg hasta 12.000 Kg y serán utilizados de acuerdo a los tipos de clientes y a las indicaciones que el personal SAC de cada sucursal.

Los radios de atención pueden variar dependiendo de las distancias y concentraciones de clientes, es por eso que encontramos:

- Radio 1: entre 0 y 30 Km
- Radio 2: entre 30 y 100 Km
- Radio 3: entre 100 y 200 Km
- Radio 4: entre 200 y 400 Km

Una vez preparados los pedidos por el personal del almacén, se procede a cargarlos en los camiones para que pasen a recorrer la ruta diseñada por distribución para la entrega. Dependiendo de la modalidad de venta, los clientes son atendidos en Cajas o en Unidades. El vehículo vendrá cargado de acuerdo a los tipos de cliente que se atenderá en esa ruta y se buscará utilizar la capacidad completa del camión para reducir el costo del viaje y así transportar más kilos por una tarifa determinada.

8. Logística Inversa

Si existe una inconformidad por parte del cliente, este puede devolver la mercancía mediante la siguiente forma:

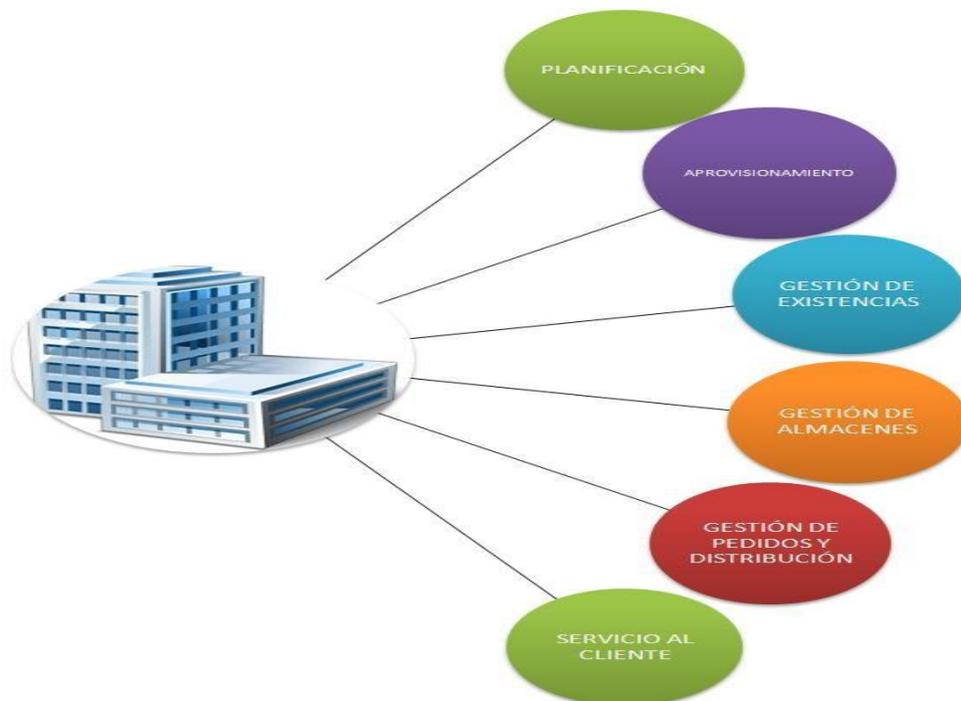
- Una vez evaluada la devolución en el punto de venta, se procede a realizarla en un vehículo de secundario que lo llevará hacia la sucursal.
- En la sucursal se determina el estado del producto, si es una devolución de producto conforme, se descargará y almacenará en los espacios disponibles para producto apto. En caso de ser una devolución de producto no conforme, la sucursal lo almacenará en un espacio determinado para este tipo de material y coordinará un vehículo de transporte primario para devolverlo a la planta de origen.
- Una vez cargado en el transporte primario, este se descarga en la planta de origen del material. Calidad determinará si el producto puede ser reprocesado o por el contrario se le dará de baja

9. Indicadores

Existen muchos indicadores que pueden medir la efectividad de la cadena de suministros de Alimentos Polar, pero el principal con el que se evalúa la logística es el nivel de servicio (es la relación entre los niveles de inventario, para atender los requerimientos de los clientes). Otro indicador importante es el % de despachado que indica la relación que hay entre el pedido colocado y lo despachado por la sucursal.

Como paso final, mediante la evaluación continua de los distintos indicadores, se determina qué tan efectiva es la cadena de suministros de la compañía. En resumen, estos son los pasos de la cadena de suministros de Alimentos Polar. Una compleja combinación de eslabones que lo que busca es satisfacer la necesidad de cada cliente en cantidad y en momento indicado al menor costo posible.

Figura 2. El Proceso de Producción, Distribución y Despacho de Mercancías.



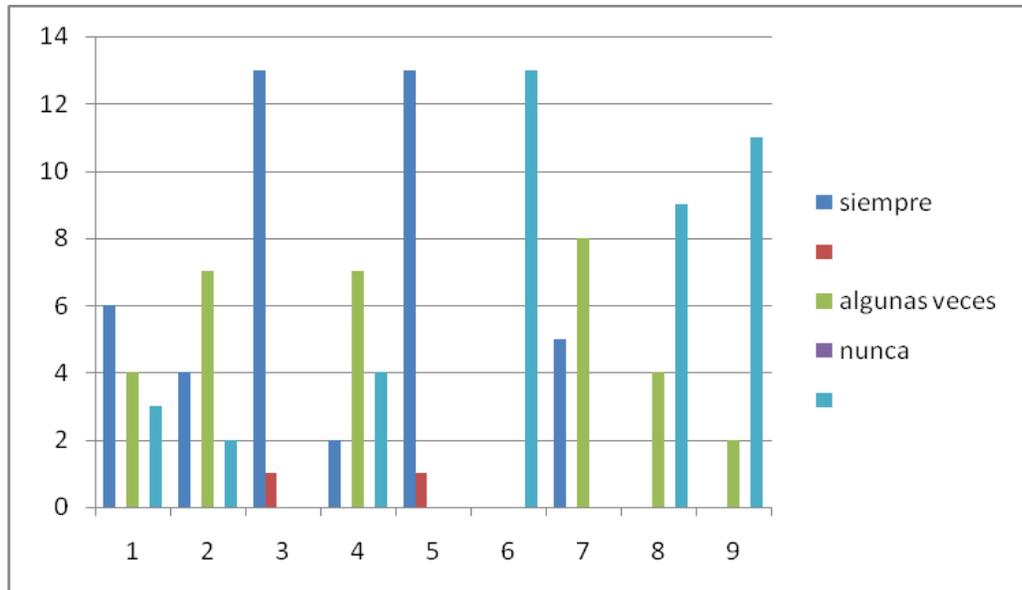
Fuente: Hernández (2017)

Cuadro N° 2. Variable: Situación Actual

N°	Ítems	Siempre		Algunas V.		Nunca		Total	
		F a	(%)	fa	(%)	fa	(%)	fa	(%)
1	¿Se elabora una programación de despachos de mercancías?	6	46.15%	4	30.76%	3	23.09 %	13	100%
2	¿Son gestionados a tiempo los despachos de mercancías a los clientes?	4	30.76%	7	53.85%	2	15.39 %	13	100%
3	¿Se elabora un cronograma de salidas de mercancías a clientes?	13	100%	0	-	0	-	13	100%
4	¿Considera usted que existen dificultades en la cadena de suministros?	2	15.39%	7	53.85%	4	30.76 %	13	100%
5	¿Se han inscrito los clientes en el registro de SUNAGRO?	13	100%	0		0			100%
6	¿Es rápido tramitar las guías de despacho de mercancías ante el SUNAGRO?	0		0		13	100%	13	100%
7	¿Han sido rechazadas las guías de distribución por parte del SICA?	5	38.46%	8	61.54%	0	0	13	100%
8	¿Han sido invalidadas algunas de las Guías de Movilización?	0	0	4	30.76%	9	69,24 %	13	100%
9	¿Ha sido sancionada la empresa por incumplimiento de la Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario?	0	0	2	15.39%	11	84,61 %	13	100%

Fuente: Hernández (2017)

Gráfico N° 1. Situación Actual



Fuente: Hernández (2017)

En atención al instrumento aplicado la muestra consultada respondió de la siguiente manera: ítem 1 el cual indaga si la empresa elabora una programación de despachos de mercancías, a tal efecto el 46,15% considera que siempre, se elabora una programación de despacho.

Una programación de despachos implica un proceso el cual es llevado por el jefe de almacén, que es el encargado de llevar las existentes de la mercancía que entra y sale del almacén es decir el control de inventarios.

En cuanto al ítem 2 que hace referencia a si son gestionados a tiempo los despachos de mercancías a los clientes, los consultados consideran en 53,85% que algunas veces son gestionados a tiempo los despachos mientras que solo un 30,76% consideran que siempre. En un gestión de distribución y despacho de mercancías para que sea efectiva se deben realizar estas actividades a tiempo.

Por su parte el ítem 3, orientado a indagar si se elabora un cronograma de salidas de mercancías a clientes; el 100 % de los consultados afirman que siempre es elaborado. Un cronograma de salidas de mercancías permite las labores de logística de forma adecuada, optimiza los tiempos de entrega, y optimiza los resultados de la gestión empresarial.

Ítem 4, ante la interrogante formulada sobre si considera que existen dificultades en la cadena de suministros los consultados manifiestan en un 53,84% que algunas veces hay dificultades en la cadena de suministros. Son numerosas las dificultades a la que tiene que hacer frente una empresa en la gestión de la cadena de suministros. En primer lugar, y teniendo en cuenta que se entiende por gestión de la cadena de suministros el proceso complejo de planificar, implementar y controlar, en forma eficiente y eficaz, el flujo y almacenamiento de bienes y servicio; que ésta no es tarea fácil y son muchos los factores que influyen en la misma. La implantación de principios que permitan balancear la necesidad de ofrecer un servicio de calidad con los requerimientos de rentabilidad y crecimiento; a pesar de las regulaciones del entorno.

Aunado a esto, el tiempo influye sobre la información, el producto y el servicio que se presta. Paralelamente, el tiempo actúa en forma de presión para la empresa en la medida que debe producir o ofrecer mayor variedad de productos o servicios en una periodo de tiempo más corto y a clientes que son cada vez más exigentes.

En atención al ítem 5 el cual hace referencia a si se han inscrito los clientes en el registro de SUNAGRO, el 100% de la muestra consultada consideran que si se han registrado. Si bien es cierto que ha sido con demoras y con muchos inconvenientes para los clientes, las exigencias gubernamentales se han cumplido para los efectos del SUNAGRO. Y esto es

parte de además de la tradición y fidelidad de los clientes hacia la empresa y las marcas de los productos que se les ofrece.

En el ítem 6, que indaga si es rápido tramitar las guías de despacho de mercancías ante el SUNAGRO, los consultados, consideran que no es rápido. Se cuenta en la empresa con la tecnología y los recursos humanos para hacer esta gestión diaria, sin embargo son las regulaciones las que afectan por ejemplo el tiempo de repuesta en otorgar la autorización o emitir el rechazo de la guía de movilización.

De acuerdo con la Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario, es el documento “obligatorio” para los sujetos de aplicación emitido por SUNAGRO, mediante el cual autoriza el traslado de productos agroalimentarios desde y hacia los destinos establecidos.

Ítem 7. Orientado a indagar sobre si han sido rechazadas las guías de distribución por parte del SICA, los consultados opinan en un 61,54% que algunas veces. Sin embargo es importante señalar que en el segundo trimestre del año 2017 se ha incrementado el número de rechazos de las guías; esto según el SICA, es por las condiciones de estado fronterizo y el tope máximo de toneladas de los rubros. Afectando a los clientes sobre todo los poblados foráneos y a la gestión empresarial.

Para cada despacho de productos agrícolas, materias primas o productos agroalimentarios terminados nacionales o importados, el SICA solicita la emisión de una Guía de Movilización, con detalle del traslado desde y hacia los destinos, entonces solo será válida para la movilización de los productos en la oportunidad establecida. La emisión de la Guía de Movilización es automatizada vía electrónica e impresa por el propio solicitante. Actualmente la tasa aplicable para su emisión es de 1 U.T.

Con relación al ítem 8, que persigue indagar si a la empresa le han sido invalidadas algunas de las Guías de Movilización, la muestra consultada afirma en un 69,24% que nunca le han invalidado guías de movilización,

mientras que 30.76% manifiestan que solo algunas veces. Según la Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario, las Guías de Movilización serán inválidas en los siguientes casos: Cuando sean alteradas, falsificadas, o reutilizadas; Cuando una misma guía sea utilizada para la circulación de dos o más vehículos; Cuando sean emitidas luego de un procedimiento policial o administrativo en el cual los productos alimenticios hayan sido objeto alguna medida como consecuencia de su movilización sin la correspondiente guía; Cuando la guía que autoriza la circulación del vehículo de transporte haya sido recepcionada previamente.

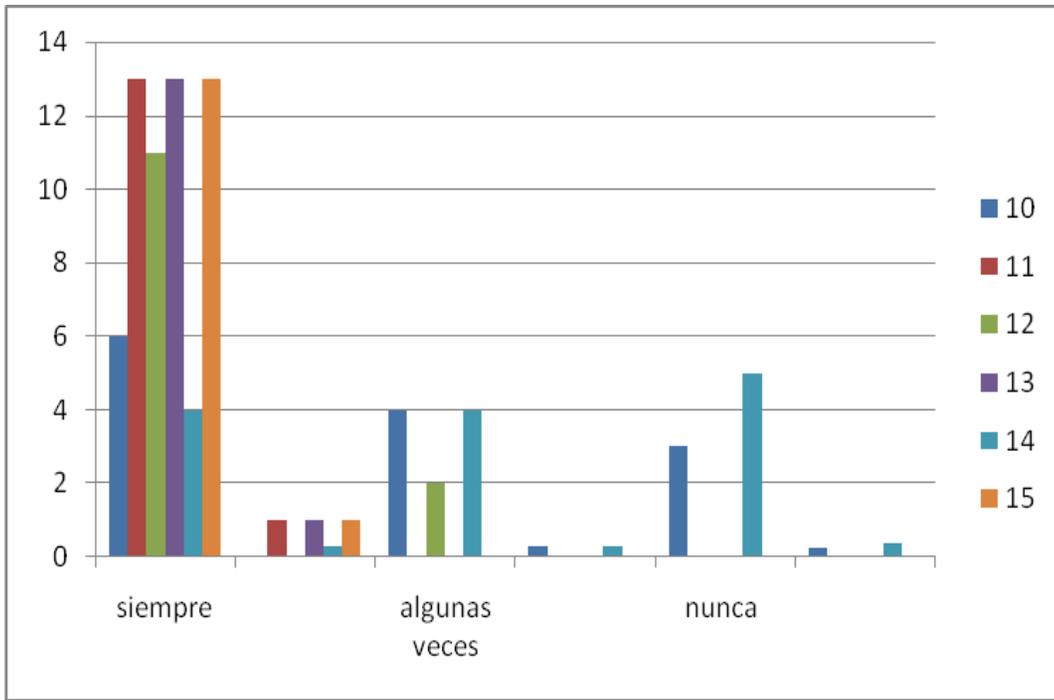
Para el ítem 9 relacionado con precisar si ha sido sancionada la empresa por incumplimiento de la Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario, a lo cual la población consultada manifestó en 84,61% que no han sido sancionados por incumplimientos de la ya citada ley. Las sanciones aplicables están dispuestas en la Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario. Según el caso podrán ser: Multa de diez (10) hasta mil (1.000) U.T.; Además del comiso de los productos objeto de la infracción, en caso de falsificación de las Guías de Movilización el expediente será remitido al Ministerio Público y/o podría ordenarse el redireccionamiento de los productos y/o la venta supervisada.

Cuadro N° 3. Variable: Incidencia de Factores

N°	Ítems	Siempre		Algunas V.		Nunca		Total	
		fa	(%)	F a	(%)		(%)		(%)
10	¿Se aplican mecanismos de acción para dinamizar los procedimientos de trabajo?	6	46.15%	4	30,76%	3	23,07%	13	100%
11	¿Se estimula al personal en el uso y /o manejo de la tecnología para el desarrollo de las actividades en la organización?	13	100%	0		0	0	13	100%
12	¿Se promueve en el personal la repuesta inmediata a los pedidos de los clientes?	11	84.62%	2	15.38%	0	0	13	100
13	¿Se establecen mecanismos de control que garanticen la calidad organizacional?	13	100%	0	0	0	0	13	100
14	¿Considera que los mecanismos legales de control de distribución de mercancías favorecen la gestión de la organización?	4	30,76%	4	30,76%	5	38,48%	13	100
15	¿La suspensión de las Guías de Movilización al Detal por el SICA han afectado negativamente a los clientes y a la empresa?	13	100%	0	0	0	0	13	100

Fuente: Hernández (2017)

Gráfico N° 2 Incidencia de factores



Fuente: Hernández (2017)

La variable incidencia de factores quiere estudiar como los factores internos y externos a la organización afectan la gestión de la misma. A tal efecto se formula el ítem 10 referido a si se aplican mecanismos de acción para dinamizar los procedimientos de trabajo de la empresa, los consultados afirman en un 46,15% que algunas veces se aplican mientras que un 33,33% consideran que nunca se aplican.

En cuanto al ítem 11 el cual hace referencia a si se estimula al personal en el uso y /o manejo de la tecnología para el desarrollo de las actividades en la organización por lo cual el 100% respondió que siempre. Las organizaciones independientemente de su fin deben mantenerse a la vanguardia en sus diferentes campos de acción, y para poder realizar esto deben contar con lo último en sistemas de información que puedan cubrir las necesidades tanto de su entorno interior como de su entorno exterior.

Para el ítem 12, se le consultó a la población objeto de estudio si se promueve en el personal la respuesta inmediata a los pedidos de los clientes, se obtuvo un 84,62 sostienen que siempre. Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal.

Ítem 13, la muestra consultada consideran en un 100% que si se establecen mecanismos de control que garanticen la calidad organizacional, el control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

En atención al ítem 14 sobre si se considera que los mecanismos legales de control de distribución de mercancías favorecen la gestión de la organización el 38,46% de los consultados consideran que nunca son favorables esos controles de distribución. Mientras que un 30,76% en igual proporción consideran que siempre y algunas veces los controles legales favorecen la gestión de la organización.

Finalmente, el ítem 15 hace referencia a la suspensión de las Guías de Movilización al detal por el SICA han afectado negativamente a los clientes y a la empresa; el 100% de la muestra consultada consideran que si son afectados tanto la empresa como los clientes. SUNAGRO publicó un Comunicado según el cual a partir del 15/03/17 se eliminarán progresivamente las Guías de Movilización al Detal a todos los tipos de entes. En efecto, el propósito del Comunicado es la “progresiva eliminación de las Guías de Movilización al Detal a todos los tipos de ente”. Sin embargo, no se explicó en qué consiste esa progresividad, con lo cual no luce claro el

escenario al cual estarán sujetas las empresas despachadoras y las receptoras de mercancías al detal.

Junto a ello, el Comunicado recuerda algunos deberes generales, específicamente, el deber según el cual “todos los rubros deberán ser incluidos en los inventarios de los sujetos de aplicación, según el tipo de ente, por lo que es necesario que los sujetos de aplicación que ya están inscritos en el SICA y los que estén por formalizar su inscripción realicen la carga de inventario inicial para que puedan visualizar, recibir y despachar cualquier rubro”.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Las conclusiones del estudio cuyo objetivo Evaluar la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure; se desglosan según los objetivos específicos planteados en la investigación, tal como se evidencia a continuación:

En relación con el objetivo referido a Describir los procesos administrativos de la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure.

- La Empresa Alimentos Polar mantiene su liderazgo en el mercado con una indiscutible preferencia en el paladar venezolano. La proyección de la demanda, cada día el consumidor se hace más exigente, por lo cual, la empresa se adapta hacia los cambios, con proyección de que el mercado meta continuará consumiendo sus productos.

- La empresa Alimentos Polar está enfocada al marketing social, ya que en esta refleja lograr la satisfacción de las necesidades de todo su entorno en general, a través de productos de alta calidad a precios accesibles dirigidos a los consumidores. Además de satisfacer al consumidor, contribuye con la sociedad en la cual se desenvuelve, a pesar de las limitantes que hoy día genera las regulaciones de La Superintendencia Nacional de Gestión Agroalimentaria (SUNAGRO) en el despacho y distribución de los diferentes rubros que maneja la empresa.

- Mediante la entrevista no estructurada al personal de la Gerencia de Gestión Logística de la empresa, se determinó que los indicadores considerados fundamentales para evaluar el funcionamiento de la red de distribución de la empresa son: el gasto de transporte primario, el nivel de servicio de transporte y la eficiencia de uso de flota primaria.

En atención al objetivo Caracterizar la situación actual en la gestión de Despacho y Distribución de productos en Alimentos Polar Comercial C.A. Sucursal San Fernando, Estado Apure.

- La Empresa Alimentos Polar, sucursal San Fernando de Apure una vez recepcionada las mercancías desde el proceso de distribución primaria se procede a un almacenamiento en sucursal. Para que a través de la programación de despachos, la cual permite calcular los tiempos de despachos y se establece el cronograma de salidas de las mismas.
- Dadas las condiciones país, la empresa ha adaptado tecnológicamente sus procesos para minimizar los contratiempos a los clientes en sus despachos de mercancías; sin embargo estos se han visto afectados por las exigencias continuas de la Superintendencia Nacional de Gestión Agroalimentaria (SUNAGRO); registro de clientes, registros de inventarios, tramitación de guías,
- Por ser Apure un estado fronterizo existen modalidades diferentes en el SICA para la emisión de las guías de despacho lo que genera retraso en los mismos inherentes a la Distribución y Despacho de mercancías.
- Los controles en la gestión agroalimentaria, traen como efectos secundarios, rechazos en guías, invalidación de guías, emisión;

activando así procesos de logística inversa, comiso de mercancías y hasta aplicación de sanciones.

- En muchas ocasiones la empresa se ve en la obligación de clasificar los productos, es decir, separar todos los artículos de limpieza de los alimentos. Para lograr este objetivo tan cuesta arriba, la empresa cuenta con el apoyo informático del sistema de información SAP; el cual se encuentra implantado en las diferentes sucursales y plantas con el fin de optimizar todos los procesos de la cadena de suministros. La configuración de este sistema permite el logro de las metas propuestas dado que esta herramienta es de fuerte ayuda para las mejoras continuas e inversiones a futuro.

5.2 Recomendaciones

A continuación se detallan las principales recomendaciones que se proponen a la Gerencia de Gestión Logística de Alimentos Polar C.A

- Es importante señalar que la flexibilización en cuanto a los datos que deben contener las guías de movilización, para que la organización no incurra en gastos adicionales y pueda continuar realizando los despachos a los clientes en el tiempo previsto con los recursos existentes, también establecer acciones que permitan agilizar el proceso de aprobaciones de guías, a través de llamadas telefónicas o correos electrónicos.
- Tomando en consideración lo antes expuestos la organización se verá en la obligación de implementar medidas para poder seguir cumpliendo con los despachos en el tiempo máximo establecido de 1.5 días para la entrega de pedidos a los cliente.

- Formulación de un plan de trabajo para realizar las actividades que permitan optimizar los procesos en el SICA. Se entiende por plan de trabajo, el establecimiento de actividades, los medios y el tiempo requerido para cumplir la programación.
- Se debe concientizar a los clientes y a la comunidad en general sobre el impacto que tiene el SUNAGRO en las operaciones diarias a las que se debe someter la empresa Alimentos Polar Comercial C. A. para poder abastecer el mercado de los diferentes productos que comercializa. Tomando en cuenta todo el tiempo de horas hombre que se emplea para realizar las guías de movilización, afectando tanto a clientes como consumidores y agudizando aún más la situación económica en la que se encuentra el país.
- Crear una alianza institucional mediante la gestión de apoyo técnico de funcionarios del SUNAGRO para dictar charlas en conjunto, con el objetivo de orientar a los clientes sobre las nuevas modalidades establecidas para las guías, en donde deben recepcionar las mismas para evitar sanciones legales, de igual forma mantener sus inventarios SICA actualizados.
- Revisión y ajuste de los procedimientos relacionados con el sistema SICA, con el objeto de estar actualizados e ir a la vanguardia con las nuevas modificaciones realizadas y de esta manera poder aplicar los correctivos necesarios, es decir flexibilidad y adaptación a los cambios.
- Capacitar personal que controle y organice los circuitos de fletes de retorno lleno, garantizando el mayor equilibrio en la repartición de viajes entre las empresas de transporte que operan en cada una de las plantas y sucursales.

- Realizar una jornada de información a las empresas de transporte para que estas conozcan al detalle la nueva política bajo la cual se regirá la red de distribución primaria. Apegarse al plan de implementación sugerido para los circuitos de fletes de retorno lleno, con la finalidad de mitigar los efectos que la propuesta de mejoras puedan causar sobre otras áreas del negocio.

BIBLIOGRAFIA

- Acevedo, J. A. y A. J. Urquiaga (1997): Rediseño de los sistemas logísticos para competir con éxito. En: proceeding del Primer Simposio de Ingeniería Logística. Fondo Rotatorio Armada Nacional. Bogotá.
- Anderson, Dan. & Norman, Andreas. (2002): Procurement of Logistics Services: A Minute work or a Multiyear Project?. En: European Journal of Purchasing & Supply Management
- Angus Casanova (2000) Logística Empresarial. Pag. 45. Editorial Gestion 2000.
- Ballou R. (2004). Logística. Administración de la cadena de suministros. Pearson México
- Ballou, R. (1999): Business Logistic Management. Planing, organizing and controlling the supply Chain. 4 ed. Prentice Hall, New Jersey.
- Bowersox, J.D; Cross J.D; Helferich O.K. (1986): Logistical Management. Asystem integration of physical distribution, manufacturing support and materials procurement. Mcmillan Publishing company. 3th edition. New York.
- Carrasco, J. (2000): Evolución de los enfoques y conceptos de la logística "Su impacto en la dirección y la gestión de las organizaciones". Economía Industrial. No. 331. pp.17-34.
- Christopher, M. (1994): Logística y abastecimiento. Editorial Folio. Madrid.
- Arias, F. (2007). "El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica". 6ta Edición. Caracas Exísteme.
- Balestrini; M. (2007). "Como se elabora el Proyecto de Investigación para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Casuales Experimentales y los Proyectos Factibles". Caracas: Consultores Asociados BL.
- Bavaresco, A. (2002). Las Técnicas de la Investigación. Editorial Ediluz. Maracaibo – Venezuela.
- Hernández. R, Fernández, C y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México Editorial Mc.Graw Hill.

Hurtado, J (2010). Metodología de la Investigación Holística. Sypal Venezuela.

Hurtado, I. (2008). Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio. Valencia – Venezuela. Espíteme Consultores Asociados, C.A.

Ley del Sistema Nacional Integral Agroalimentario. Gaceta Extraordinaria 6.150 de fecha martes 18 de noviembre de 2014, Decreto presidencial N° 1.405, con Rango, Valor y Fuerza de Ley.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 36860 del 30 de diciembre de 1999.

Sabino, C. (2004) El Proceso de Investigación. Venezuela: Caracas: Editorial PANAPO.