

**PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO
LOGÍSTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS
CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS
CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADO EN
TURMERO, ESTADO ARAGUA**



ACTA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

Los abajo firmante, Profesora Belén Tovar, Profesora Carol Omaña y Profesor Zambrano Guillermo, titulares de las cédulas de identidad números 4.567.883, 3.841.118 y 12.564.078 respectivamente, designados por el Consejo de Escuela como miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado **“PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LÓGISTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADA EN TURMERO ESTADO ARAGUA”** que presentan los bachilleres Guerrero Deglis, Iñiguez Patricia y Riera Alfredo, titulares de las cédulas de identidad números 16.692.872, 15.275.231 y 17.954.182 respectivamente, aspirantes al Título de Licenciados en Administración Comercial, reunidos en esta fecha y lugar para evaluarlos y calificarlos en acto público, luego de revisado el trabajo y oída la exposición oral hecha por los aspirantes arriba identificados, realizar el respectivo interrogatorio y deliberar sobre el particular, todo en conformidad con lo señalado en las “Normas internas para la tramitación, entrega, discusión y evaluación del Trabajo de Grado”, aprobadas por el Consejo de Facultad, acordamos emitir el siguiente veredicto:

**** Aprobado Meritorio ****

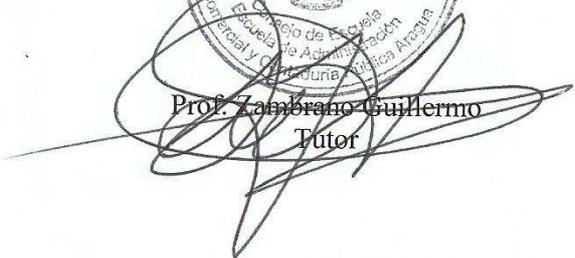
De igual manera, el Jurado deja constancia de que la categoría aprobatoria otorgada se fundamenta en que el Trabajo de Grado se consideró relevante en razón de que representa un aporte significativo para la empresa estudiada y permite aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera

Dado, firmado y sellado en el recinto universitario de La Morita, a los 03 días del mes de noviembre del año dos mil once.


Prof. Belén Tovar
Jurado Coordinador




Prof. Carol Omaña
Jurado


Prof. Zambrano Guillermo
Tutor



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Yo, **GUILLERMO ZAMBRANO**, Cédula de Identidad N° **12.564.078**, Tutor del Trabajo de Grado titulado: **PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADO EN TURMERO, ESTADO ARAGUA**, presentado por los bachilleres Guerrido Deglis, Iñiguez Patricia y Riera Alfredo, Cédula de Identidad N° **16.692.872**, **15.275.231** y **17.954.182**, respectivamente, para optar al título de Licenciados en **ADMINISTRACIÓN COMERCIAL**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser entregado, presentado públicamente y evaluado por un jurado calificador designado para tales fines.

Nombre y Apellido: **GUILLERMO ZAMBRANO**
C.I. V-12.564.078

Firma: _____

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

**PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS
DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE
FRESCA, C.A. UBICADO EN TURMERO, ESTADO ARAGUA**

Autores:
Guerrido Deglis
Iñiguez Patricia
Riera Alfredo

La Morita, Octubre de 2011

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

**PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS
DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE
FRESCA, C.A. UBICADO EN TURMERO, ESTADO ARAGUA**

Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo para Optar al Título de
Licenciado en Administración Comercial

Autores:
Guerrido Deglis
Iñiguez Patricia
Riera Alfredo

La Morita, Octubre de 2011

AGRADECIMIENTO

Gracias mi Dios, Gracias mi Santo Niño de Atoche; por cada guía, cada luz, cada sonrisa, cada lagrima, cada trasnocho, cada lluvia, cada sol, cada luna, cada amanecer... pues significa que estoy viva a plenitud.

A mi tutor, Profesor **Guillermo Zambrano**, por su dedicación, por compartir y nutrimos de sus conocimientos, por su amistad y motivación para alcanzar el logro.

Al equipo que integra la empresa **“Embutidos Cumbre Fresca CA”**, por dotarnos de información pertinente para la lograr el desarrollo y culminación de esta investigación. Muy especialmente a los Sres. Pedro T., Eduardo T. y Luis O., grandes amigos, gracias por su confianza.

Al Sr. Alexander Cardozo, por permitirme reducir la jornada laboral para cumplir y terminar satisfactoriamente la carga académica, lo que me permitió seguir siendo parte de la Promoción 61.

Al Team Triple “A” (Anggi, Alfredo y Alejandro), maravillosos amigos, compañeros de estudio y tesis (Desireé, Loregrid, Soiret y Patricia), por cada momento de relax cuando el mundo parecía turbio.

Persigo mi entusiasmo, mi pasión y mi alegría... seamos exitosos!

Guerrido Deglis

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto es el resultado del esfuerzo y sacrificio de años de estudio de todos quienes lo conformamos. Por eso, agradezco a **Dios, a su hijo Jesús y a la Virgen del Valle** que nos haya cruzado en el camino para culminar esta etapa de nuestras vidas.

Quiero agradecerle a tantas personas que de una u otra manera influyeron en este trabajo, sin embargo no alcanzarían las hojas para describir cuan importantes fueron, por eso pido disculpas!

A nuestro Tutor **Guillermo Zambrano** por habernos dado la oportunidad de trabajar junto a él y quien nos ofreció parte de su tiempo para la orientación con sus conocimientos en el proyecto.

Agradezco a mis **Padres y hermanas** por haber tenido paciencia a lo largo de mi formación académica, por sus enseñanzas y su empuje de seguir adelante a pesar de las adversidades.

A mi Hija que desde muy pequeña tuve que alejarla de mí por algunas horas mientras estudiaba, sé que algún día Dios me permitirá recompensar ese tiempo.

A esa persona que compartió años de esfuerzo, de altos y bajos, pero que al final siempre me apoyo para que siguiera y alcanzara mi meta. **Vito Spadavecchia!**

Y en fin, siempre estaré agradecida con Dios por tantas cosas que me dio, buenas y no tan buenas, pero que viví durante este proyecto que hoy me enseña a ser humilde y fuerte para luchar y lograr todo los objetivos y metas que me proponga.

A Nuestros Profesores que fueron parte de la formación como profesional.

Iñiguez Patricia

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para culminar esta investigación.

A mí Madre y padre, **Iriam** y **Alfredo** quienes han sido y son pilares fundamentales en cada paso que doy en mi vida y las personas más constantes e incondicionales que conozco.

A mis grandes amigos y mi querida novia porque siempre estuvieron presentes durante toda mi carrera dándome fuerzas y ánimo para culminarlo con éxito, por esas horas de estudios y aplicación que dedicamos para estar hoy donde estamos y así ser una excelente profesional.

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: **Mi abuela, abuelo y tíos** desde donde estén siempre cuento con ustedes.

A todas aquellas personas que de alguna u otra, forman parte de esta historia y me dieran el impulso para seguir adelante con este trabajo de grado.

A todos muchas gracias.

Riera Alfredo

DEDICATORIA

Este, mi trabajo de investigación para optar al tan esperado título que me designa como Licenciada en Administración Comercial está dedicado a mi bella y fabulosa madre, la **Sra. Delia Rosa Barrios**, mujer ejemplar y de gran corazón, valiente, generosa y tan llena de amor, quien ha sabido guiarme e inspirarme en cada momento de mi vida.

A mi hermano, Jesús **Manuel Guerrero Barrios**, quien a temprana edad supo enfrentar nuevos cambios y llevar las riendas de nuestro hogar, por su paciencia, perseverancia y buena voluntad.

A mi **Eduardo David Tiapa Pérez**, por saber entender ciertas etapas en mi vida, por cada compartir, cada espera, cada sonrisa, cada frase de “Eres tú mi amor, somos nosotros vale!” (Ambos sabemos lo que significa), por hacerme sentir y saber que sí se puede.

A mi hermosa sobrina **Jesmary Valentina**, al príncipe Jr. **Eduardo Manuel**, a mi ahijado **Luis Vicente** y al querido **Braxton Nicolas**; sean grandiosos y generosos mis niños, aprendan a disfrutar del conocimiento y las bondades que Dios nos ofrece con cada segundo de vida, llenos de gratitud, llenos de inspiración, el universo nos ofrece todo lo que deseamos, solo tienen que creer y ser constantes a sus voluntades, llénense de amor y solo eso tendrán para dar. Bendiciones infinitas.

A mis grandes y maravillosos amigos, **Susmery Oleska**, **José Leonel** (siempre presente) y **Kever León**. A mis chicos, **Rafael Gómez**, **Enerio Pérez** y **Jirmelys García**... sencillamente son geniales primos, todo esfuerzo tiene su recompensa, ánimo que sí se puede!!!

Los Amo! Siempre estarán en mí...

Guerrido Deglis

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi Dios, a su hijo Jesús y a la Virgen del Valle principalmente, por darme la fe, la fortaleza, la esperanza y la salud para continuar y llegar a este logro.

A mi madre **Eleisi García** y a mi padre **Manuel Pacheco**, por ser pilares fundamentales en mi vida y darme su amor y apoyo incondicional.

A mi tesoro máspreciado que es mi hija **Valeria Valentina Spadavecchia Iñiguez**, quien desde su nacimiento me dio un motivo más para luchar y llegar al final de mis metas. ¡Te Amo princesa!

A mi abuela **Gladys García**, a mi tía **Nohemí Alcalá** y a mi tía **Edith García** por darme todo el apoyo cuando más lo necesitaba. Por brindarme su amor y cariño en los momentos difíciles y por dedicarle tiempo a mi princesa cuando estuve ausente para culminar este proyecto.

A todos mis primos, sobrinos, tíos y demás familiares que de algún modo me tendieron la mano cuando la necesité.

A mis hermanas, en especial a **Andrea Pacheco** que a pesar de nuestras diferencias ha sido la que día a día ha vivido conmigo todos mis logros y caídas.

A mis verdaderos amigos que siempre han estado al pendiente de mi evolución.

Y a una persona que fue pieza clave para el logro de esta meta y que a pesar de las adversidades, siempre estuvo apoyándome con su estímulo, su apoyo y cariño, y me enseñó que nada es “Imposible”, que la perseverancia, la fe y la humildad son los principales elementos para lograr las metas. Por esos años de esfuerzos compartidos y ánimo incansable que me ofreciste para luchar....hoy te digo ¡Lo logré!...Gracias **Vito Spadavecchia**.

Iñiguez Patricia

DEDICATORIA

A Dios, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para culminar esta investigación.

A mí Madre y padre, **Iriam** y **Alfredo** quienes han sido y son pilares fundamentales en cada paso que doy en mi vida y las personas más constantes e incondicionales que conozco.

A mis grandes amigos y mi querida novia porque siempre estuvieron presentes durante toda mi carrera dándome fuerzas y ánimo para culminarlo con éxito, por esas horas de estudios y aplicación que dedicamos para estar hoy donde estamos y así ser una excelente profesional.

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: **Mi abuela, abuelo** y **tíos** desde donde estén siempre cuento con ustedes.

A todas aquellas personas que de alguna u otra, forman parte de esta historia y me dieran el impulso para seguir adelante con este trabajo de grado.

A todos muchas gracias.

Riera Alfredo

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

**PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS
DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE
FRESCA, C.A. UBICADO EN TURMERO, ESTADO ARAGUA**

Autores: Guerrero Deglis, Iñiguez Patricia y Riera Alfredo

Tutor: Guillermo Zambrano

Fecha: Octubre, 2011

RESUMEN

Esta investigación surgió debido a que en la institución estudiada se detectó que la empresa no podía cumplir con la demanda, optado por distribuir la producción entre las personas que acuden a adquirir derivados cárnicos a sus instalaciones. El objetivo general fue proponer un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turnero, Estado Aragua, para lo cual fue necesario diagnosticar la situación actual del proceso logístico realizado por la empresa, describir los elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos, analizar los cambios que deben presentarse para la mejora del proceso logístico y diseñar un plan que permita la mejora de dicho proceso. Teóricamente, se orientó en el concepto de logística, mercado y cliente. Metodológicamente, utilizó la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo-descriptiva y documental. La población estuvo integrada por personal de la cadena logística y los clientes, la muestra fue seleccionada a través de un muestreo censal y quedó conformada por el 100% de los trabajadores (15) y de un muestreo intencional para los clientes que llevó a la selección del 30% (22). La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, compuesto por preguntas cerradas y sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach con un resultado de 0,88. Las técnicas de análisis de datos fueron la cuantitativa y la cualitativa. Se concluye que las debilidades que se presentan en las actividades de logística impiden que se realicen las relaciones requeridas para lograr una mayor eficiencia del proceso productivo. Se recomienda adoptar la propuesta.

Palabras Clave: Distribución, Mercado, Proceso Logístico y Derivados Cárnicos.

ÍNDICE GENERAL

PÁG.

ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xviii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xx
INTRODUCCIÓN.....	22

CAPÍTULO

I. EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	25
Objetivos de la Investigación.....	30
Objetivo General.....	30
Objetivos Específicos.....	30
Justificación de la Investigación.....	31

II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación.....	33
Antecedentes de la Institución.....	38
Misión.....	39
Visión.....	39
Equipo de Trabajo.....	39
Clientes.....	39
Productos.....	40

	PÁG.
Estructura Organizacional.....	41
Bases Teóricas.....	43
Logística.....	43
Etapas de la Logística.....	46
Funciones del Área Logística.....	48
Principales Indicadores de la Logística.....	49
Gestión Logística.....	51
Proceso de Logística.....	52
Etapas del Proceso de Distribución Logística.....	55
Logística Enfocada al Cliente.....	58
Las 4 P del Mercado (Producto, Precio, Plaza y Promoción).....	59
Cliente.....	64
Mercadeo de Productos Cárnicos.....	65
Inventarios de Productos Cárnicos.....	72
Máximos y Mínimos de Inventario de Productos Cárnicos.....	77
Bases Legales.....	79
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009).....	80
Código de Comercio (1955).....	81
Ley de Impuesto Sobre la Renta (2007).....	82
Ley de Impuesto al Valor Agregado (2007).....	83
Ley de Costos y Precios Justos (2011).....	84
Reglamento de la Ley de Impuesto al Valor Agregado (1999).....	85
Definición de Términos Básicos.....	87

III. MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación.....	91
----------------------------	----

	PÁG.
Método de Investigación.....	94
Población y Muestra.....	95
Población.....	95
Muestra.....	97
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	98
Técnicas.....	98
Instrumentos.....	98
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	100
Validez.....	100
Confiabilidad.....	101
Técnicas de Análisis de la Información.....	102
Fases de la Investigación.....	103
IV. DIAGNÓSTICO QUE SUSTENTA A LA PROPUESTA	
Resultados.....	106
Conclusiones del Diagnóstico.....	136
V. LA PROPUESTA	
Título.....	142
Presentación.....	142
Objetivos de la Propuesta.....	143
Objetivo General.....	143
Objetivos Específicos.....	143
Justificación de la Propuesta.....	144
Fundamentación de la Propuesta.....	145

	PÁG.
Estructura de la Propuesta.....	145
Administración de la Propuesta.....	156
Factibilidad de la Propuesta.....	156
Factibilidad Humana.....	158
Factibilidad Financiera.....	158
Factibilidad Estratégica.....	159
Factibilidad Técnica.....	159
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones.....	160
Recomendaciones.....	162
LISTA DE REFERENCIAS.....	167
ANEXOS.....	171
A. Operacionalización de las Variables.....	172
B. Cuestionario de Recolección de Datos.....	174
C. Cuestionario de Validación.....	180
D. Carta de Validación.....	185
E. Calculo de la Confiabilidad del Instrumento de Recolección de Datos.....	189

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	PÁG.
1. Actividades Estratégicas de Logística.....	46
2. Flujos de las Funciones del Área Logística.....	50
3. Indicadores de Logística.....	51
4. Etapas del Proceso de Distribución Logística.....	56
5. Tipos de Clientes.....	66
6. Los Diez Mandamientos de la Atención al Cliente.....	69
7. Introducción de Ingredientes Funcionales en los Productos Cárnicos....	72
8. Clasificación de los Inventarios.....	76
9. Población Objeto de Estudio.....	97
10. Resumen Resultados Objetivo 1.....	137
11. Resumen Resultados Objetivo 2.....	137
12. Resumen Resultados Objetivo 3.....	140
13. Descripción del Curso “Plan para la Mejora del Proceso Logístico”....	155
14. Costos Estimados para la Implantación de la Propuesta.....	156
15. Operacionalización de Variables.....	174
16. Resultados de la Confiabilidad del Cuestionario de Recolección de Datos.....	191

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA	PÁG.
1. Estructura Organizacional de Embutidos Cumbre Fresca, C.A.....	42
2. Plan Propuesto.....	158

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	PÁG.
1. Exigencia de la Elaboración de Orden de Compra o Pedido Formal a los Clientes.....	107
2. Cumplimiento de la Demanda de Productos Cárnicos.....	108
3. Conoce la Cantidad de Productos Demandados por los Clientes.....	109
4. Existe un Trabajador Responsable de Cuantificar la Descripción y Cuantía de los Productos Solicitados por los Clientes.....	110
5. Cuantía de Solicitudes del Cliente en la Planificación de la Producción....	111
6. Tipo de Producto Requerido para Atender las Solicitudes del Cliente.....	112
7. Trabajador Responsable de Cuantificar la Descripción y Cuantía de los Productos Solicitados por los Clientes.....	113
8. Consideración de la Demanda Insatisfecha en los Pronósticos de Ventas...	114
9. Planificación de la Cantidad de Insumos para Producción.....	115
10. Cronograma de Producción.....	116
11. Establecimiento de Metas de Producción.....	117
12. Planificación de los Elementos de Conservación para los Productos.....	118
13. Stock de Materiales.....	119
14. Persona Encargada de las Ordenes de Compra.....	120
15. Verificación de la Entrada de Mercancía a Planta.....	121
16. Protección Proporcionada por los Empaques.....	122
17. Condiciones de Almacenamiento de los Productos.....	123
18. Adecuación de los Canales de Distribución.....	124

	PÁG.
19. Consideración de las Inquietudes del Cliente.....	125
20. Garantía Ofrecida a los Clientes.....	126
21. Disminución de Costos Generados por el Flujo de Materiales de Producción.....	127
22. Aplicación de Indicadores de Logística.....	128
23. Solicitud de Orden de Compra o Pedido Formal.....	129
24. Cumplimiento de los Requerimientos.....	130
25. Adquisición de Mayor Cantidad de Productos.....	131
26. Incremento de la Capacidad de Producción.....	132
27. Aptitud de los Empaques.....	133
28. Canales de Distribución Adecuados.....	134
29. Inquietudes del Cliente.....	135

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA	PÁG.
1. Exigencia de la Elaboración de Orden de Compra o Pedido Formal a los Clientes.....	107
2. Cumplimiento de la Demanda de Productos Cárnicos.....	108
3. Conoce la Cantidad de Productos Demandados por los Clientes.....	109
4. Existe un Trabajador Responsable de Cuantificar la Descripción y Cuantía de los Productos Solicitados por los Clientes.....	110
5. Cuantía de Solicitudes del Cliente en la Planificación de la Producción....	111
6. Tipo de Producto Requerido para Atender las Solicitudes del Cliente.....	112
7. Trabajador Responsable de Cuantificar la Descripción y Cuantía de los Productos Solicitados por los Clientes.....	113
8. Consideración de la Demanda Insatisfecha en los Pronósticos de Ventas...	114
9. Planificación de la Cantidad de Insumos para Producción.....	115
10. Cronograma de Producción.....	116
11. Establecimiento de Metas de Producción.....	117
12. Planificación de los Elementos de Conservación para los Productos.....	118
13. Stock de Materiales.....	119
14. Persona Encargada de las Ordenes de Compra.....	120
15. Verificación de la Entrada de Mercancía a Planta.....	121
16. Protección Proporcionada por los Empaques.....	122
17. Condiciones de Almacenamiento de los Productos.....	123
18. Adecuación de los Canales de Distribución.....	124

	PÁG.
19. Consideración de las Inquietudes del Cliente.....	125
20. Garantía Ofrecida a los Clientes.....	126
21. Disminución de Costos Generados por el Flujo de Materiales de Producción.....	127
22. Aplicación de Indicadores de Logística.....	128
23. Solicitud de Orden de Compra o Pedido Formal.....	129
24. Cumplimiento de los Requerimientos.....	130
25. Adquisición de Mayor Cantidad de Productos.....	131
26. Incremento de la Capacidad de Producción.....	132
27. Aptitud de los Empaques.....	133
28. Canales de Distribución Adecuados.....	134
29. Inquietudes del Cliente.....	135

INTRODUCCIÓN

En el ámbito mundial, las dificultades en la distribución de los productos fabricados por las empresas implican, esencialmente, un problema de logística, ya que las organizaciones se encuentran en una posición débil cuando tienen pedidos pero no los productos terminados para satisfacer a los clientes y maximizar la oportunidad de un incremento del volumen de ventas.

Por ello, la administración del flujo físico de los productos y la creación y operación de sistemas apropiados para fortalecer el proceso de logística, involucran no solo el movimiento de los bienes terminados al final del proceso de producción hasta llegar al consumidor final, sino también, el flujo de materia prima desde la fuente de abasto hasta el inicio del proceso productivo, con el objeto de evitar malestares en los clientes debido a la imposibilidad que tiene la empresa de cubrir la demanda potencial, satisfacer el mercado e incrementar su presencia en el mercado.

Cuando una organización tiene dificultades para cubrir la demanda de sus productos presenta problemas que podrían atentar contra su supervivencia en el mercado, ya que los clientes al encontrarse insatisfechos pueden optar por acudir a empresas competidoras que sean capaces de satisfacer sus requerimientos.

En este contexto, se encuentra la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. en donde los clientes deben conformarse con adquirir menores cantidades de producto que las solicitadas, ya que la organización ante la imposibilidad que tiene de cumplir con la demanda, ha optado por distribuir su producción entre las personas que acuden a adquirir derivados cárnicos a sus instalaciones, ocasionan una demanda insatisfecha. Generándose, de esta manera, un grupo de compradores interesados en adquirir los productos que presentan insatisfacción.

Es por ello que, la presente investigación tuvo como objetivo proponer un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua, para aportar una alternativa de solución a las dificultades que enfrenta la organización, a partir del siguiente esquema:

Un primer capítulo titulado “El Problema” contentivo del planteamiento del problema, objetivos general y específicos y justificación de la investigación, lo cual presenta la situación problemática que motivó la realización de la investigación y la importancia de la misma.

Seguidamente, en el segundo capítulo, denominado “Marco Teórico”, se encuentran los antecedentes de la investigación, antecedentes de la institución, las bases teóricas y legales, además de la definición de términos básicos, lo cual fundamenta desde la perspectiva bibliográfica en una primera instancia el contenido de este Proyecto de Trabajo de Grado.

Por otra parte, se presenta el tercer capítulo que lleva por nombre “Marco Metodológico” y expone el tipo y método de investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de la información, la validez y confiabilidad del instrumento, las técnicas de análisis y las fases de la investigación.

Después, se encuentra el Capítulo IV, que corresponde al “Diagnóstico que Sustenta a la Propuesta”, y está integrado por los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos y las conclusiones del diagnóstico.

Seguidamente, se presenta el Capítulo V, que lleva por nombre “La Propuesta” y contiene el título, presentación, justificación, fundamentación, estructura, administración y factibilidad de aplicación.

Luego, en el Capítulo VI, denominado “Conclusiones y Recomendaciones” se presentan las impresiones finales de los investigadores, además de las sugerencias dirigidas a las instancias que se consideren pertinentes.

Finalmente, se presenta la “Lista de Referencias”, en donde se encuentra un listado de los diferentes especialistas consultados en el sustento bibliográfico del presente Trabajo Especial de Grado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En el mundo actual, crear y administrar una empresa no resulta una tarea fácil debido a que exige de experiencia, práctica, proyecciones realistas, decisiones conscientes y, en ocasiones, apresuradas; eficacia, eficiencia, deseos de logro, inversión de capital, el desarrollo de herramientas capaces de facilitar la participación en un entorno altamente competitivo, entre otros aspectos que requieren la realización de cambios, ajustes a las alteraciones del mercado y la búsqueda constante de oportunidades, a partir de las cuales, se logre la mejora de las tareas, procesos y actividades que son ejecutadas en la gestión cotidiana. Al respecto, comenta Chiavenato (2008:245):

En las próximas décadas la tarea administrativa será incierta y excitante, pues deberá enfrentar cambios y transformaciones llenas de ambigüedad e incertidumbre. El administrador deberá enfrentar problemas cada vez más diversos y más complejos que los anteriores, y su atención estará dirigida a eventos y grupos situados dentro o fuera de la empresa, los cuales le proporcionarán información contradictoria que dificultará su diagnóstico y la comprensión de los problemas que deben resolver o las situaciones que deben enfrentar.

En efecto, son diversas las exigencias, desafíos, expectativas y cambios a los cuales debe enfrentarse un Administrador para planear, organizar, dirigir y controlar una empresa eficiente y eficazmente. Por ello, resulta fundamental para las personas dedicadas a la administración de las organizaciones estar siempre activas en la modernización, crecimiento, capacitación, utilización de las tecnologías de información y comunicación, calidad, simplificación y mejora incansable de los

procesos con miras a incrementar la productividad, competitividad, reducir gastos y costos.

Dentro de esta perspectiva, según López (2007:2): “los administradores tienen la necesidad de utilizar estrategias gerenciales a partir de las cuales puedan obtener un balance óptimo entre las necesidades del cliente y los recursos disponibles de la empresa, es decir, hacer logística”. En este sentido, la logística es definida por Mora (2009:5) como:

Aquella parte de la gestión de la cadena de abastecimiento que planifica, implementa y controla el flujo hacia atrás y adelante del almacenamiento eficaz y eficiente de los bienes, servicios e información relacionada, desde el punto de origen al punto de consumo con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los consumidores.

Ha adquirido un valor preponderante, ya que la logística involucra un sistema amplio de administración de toda la cadena de abastecimiento que va desde la adquisición de la materia prima hasta la comercialización de los bienes o servicios elaborados al consumidor, es decir, encierra el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa desde la perspectiva de la cadena de valor.

Por ello, las organizaciones actuales tienden a adquirir cada vez más consciencia de la importancia que tiene la gestión logística como parte esencial para reducir los costos, optimizar fletes, disminuir los niveles de inventario, asegurar buenas condiciones de transporte de los productos, incrementar la calidad en el proceso de entrega, aportar más valor a los clientes, lograr su satisfacción y mejorar la posición competitiva de la empresa. No obstante las ventajas implícitas en la gestión logística, existen organizaciones que por falta de una apropiada planificación, organización, dirección y control de su cadena de abastecimiento se han visto obligadas a: sufrir

demoras en el proceso de transformación, generar diferentes mermas en las actividades fabriles, perder ventas por falta de la cantidad de productos terminados para cubrir la demanda de los clientes, realizar un uso poco apropiado de los recursos financieros por dirigirlos a solventar emergencias y carecer de la disponibilidad monetaria necesaria para el fortalecimiento de las áreas que son prioritarias para garantizar el crecimiento y expansión de la empresa.

En el contexto expuesto, según indagaciones previas realizadas por los investigadores se encuentra la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A., la cual fue creada en el año 1999 como una organización familiar dedicada a la elaboración de productos cárnicos entre los cuales destacan: jamón (pierna, espalda, fiambre, pavo y pollo), salchichas (polaca, alemana, coctel, italiana y winner), ahumados (chuleta, tocineta y hueso); con la misión, según Cumbre Fresca (2011:4) de:

Ser una empresa líder en la elaboración, distribución y venta de productos: embutidos, cocidos, ahumados y madurados con una manufactura de altísima calidad y con la finalidad de brindar el mejor servicio, alta competitividad en el mercado y estar en cada uno de los hogares de la familia venezolana.

Sin embargo, con el transcurrir de una década, la organización se trasladó a la ciudad de Turmero, específicamente a la calle la Industria, Zona Industrial La Providencia, Galpón N° 19; en donde logró ampliar sus espacios con el objeto de dar respuesta al crecimiento que experimentó motivado en la alta demanda de los clientes, lo cual generó para el año 2009 la necesidad de agrandar la capacidad de almacenamiento y procesamiento de materia prima.

No obstante, en la actualidad según observaciones realizadas por los investigadores, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ha perdido la capacidad de satisfacer

los requerimientos de derivados cárnicos solicitados por los clientes distribuidores y mayoristas que acuden a la organización.

De esta manera, los investigadores detectaron una problemática centrada en la necesidad que tiene la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. de adecuar sus procesos internos a las exigencias de los clientes que en la actualidad alcanzan a setenta y cinco (75) entre distribuidores y mayoristas, quienes deben conformarse con adquirir menores cantidades de producto que las solicitadas, ya que la organización ante la imposibilidad que tiene de cumplir con las demandas ha optado por distribuir su producción entre las personas que acuden a adquirir derivados cárnicos a sus instalaciones, generando una demanda insatisfecha.

Ante la situación planteada, se encontró que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. de acuerdo con las observaciones realizadas por los investigadores, por esmerarse en cumplir con la demanda de los clientes, proporciona poca atención a procesos internos tales como: solicitud de órdenes de compra, designación de un trabajador responsable de inventariar los pedidos, planificación de la producción; lo cual trae como consecuencia, desconocimiento de las cantidades y tipos de derivados cárnicos que han de producir para atender eficaz y eficientemente las solicitudes de los clientes.

De igual forma, la inexistencia de un sistema de ventas adaptado a la demanda de los derivados cárnicos elaborados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. hace que la empresa conserve el nivel de producción que tenía en años pasados sin tomar en consideración el crecimiento de la demanda que ha experimentado la organización (que equivale a un 10% mensual en los últimos tres meses), los rubros de productos a los cuales debe darse mayor prioridad debido a la rentabilidad que pueden generar ni la posición de mercado que ha sido alcanzada por la empresa.

Por otra parte, pareciera existir un débil manejo de las tecnologías de información y comunicación aplicadas a la coordinación apropiada de los niveles de producción e inventario, cuyo efecto pone en evidencia que en Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se están subutilizando las computadoras, scanners, códigos de barras, transferencias electrónicas de fondos; entre otros aspectos que podrían llevar a la disminución de costos, el ahorro de capital y la realización de inversiones a partir de las cuales la empresa pueda mejorar sus procesos internos con miras a cubrir la demanda de los clientes y lograr una progresiva expansión de la capacidad de producción y presencia en el mercado.

De continuar la situación antes descrita, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. seguirá desperdiciando la oportunidad de incrementar los ingresos que podrían generarse en sus operaciones normales, ya que la imposibilidad de satisfacer la demanda de los clientes, proporciona la oportunidad de que éstos se dirijan a adquirir derivados cárnicos a empresas competidoras, dificulta el incremento de las utilidades derivadas de la venta de los productos elaborados por la organización y pone en riesgo las perspectivas de crecimiento y expansión de las cuales disfruta Embutidos Cumbre Fresca, C.A. en la actualidad.

Es por lo antes expuesto que el presente estudio se dedicó a la propuesta de un plan para la mejora en la logística de productos derivados cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicados en Turmero, Estado Aragua, a través de las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual del proceso de logística de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.?

¿Cuáles son los elementos de mejora en el proceso logístico para productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.?

¿Qué cambios deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos?

¿Cómo debe ser el plan para la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. que permita la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del proceso logístico de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Describir los elementos de mejora en el proceso logístico de productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Analizar los cambios que deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos.

Diseñar un plan para la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. que permita la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos.

Justificación de la Investigación

La propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua, es importante ya que ofrece una alternativa de solución a las dificultades que actualmente enfrenta la empresa debido a los incrementos experimentados por la demanda de los productos que comercializa y que, hasta el presente, han imposibilitado a la organización para satisfacer las exigencias de los clientes.

Asimismo, es relevante la ejecución de esta investigación porque proporcionará a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. de manera organizada y sistemática, las fases que deben cumplirse para implementar la propuesta con el objeto de lograr adaptar la producción a la demanda de productos cárnicos que actualmente existe para la empresa, actualizar sus tareas, procesos y actividades a las nuevas realidades de la organización, incrementar la satisfacción de los clientes y, por consiguiente, la competitividad de la entidad.

De igual forma, se considera pertinente la realización del presente estudio porque según López (2007:2): “todas las empresas hacen logística, pero la diferencia entre las exitosas y las no exitosas es que las primeras saben que la están haciendo y la toman como una herramienta indispensable para hacerse más competitivas”. Por lo tanto, la incorporación de esta importante herramienta administrativa a las operaciones realizadas por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A., generará el conjunto de conocimientos, acciones y medios que son requeridos para prever y proveer recursos capaces de posibilitar la realización de las actividad en tiempo, forma y al costo más oportuno en un marco de productividad y calidad.

Por otra parte, se justifica la ejecución de este estudio porque Embutidos Cumbre Fresca, C.A. requiere hacer más ágil el proceso de entrega a los clientes y, los lineamientos propuestos podrían mejorar la atención con respecto al tiempo y cantidades, proporcionando, de esta manera, una alternativa de solución a la necesidad que tiene la empresa de adecuar sus procesos internos a las exigencias del mercado.

Igualmente, la investigación es trascendente para los investigadores porque permitirá llevar a la práctica los conocimientos adquiridos durante los estudios de Administración Comercial, desarrollados en la Universidad de Carabobo, Campus La Morita.

También, se considera de gran utilidad para la Universidad de Carabobo, Campus La Morita, porque proporcionará una material de consulta referido a la mejora del proceso logístico, la cual se considera como una valiosa herramienta administrativa para el proceso de gerenciar estratégicamente el movimiento y almacenamiento de materias primas, partes y productos terminados, desde los proveedores a través de la empresa hasta el usuario final.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

La existencia de estudios que guardan una estrecha relación con la problemática planteada por la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua, requiere de la realización de una investigación documental, que tiene por objeto recabar información relacionada con la temática estudiada.

Al respecto, comenta Sabino (2003:23) que “los antecedentes de la investigación se refieren a los estudios o investigaciones previas relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el objeto de estudio”.

Es por lo expuesto que a continuación se presenta una serie de investigaciones que, debido al contenido que poseen, se consideraran como antecedentes de este Trabajo de Grado, entre los cuales destacan:

Estrada, Pérez y Zambrano (2007) en el estudio titulado: **Propuesta de Estrategias Eficientes de Logística de Distribución de Material de Empaque en el Estado Carabobo**, presentado ante la Universidad de Carabobo, Campus Bárbula, para optar al título de Licenciado en Administración Comercial y desarrollado en atención a la modalidad de proyecto factible con el objeto de proponer una nueva metodología de optimización del problema de diseño rutas de distribución de diversos orígenes a muchos destinos de material de empaque, considera que la optimización

minimiza los costos de transporte del sistema. En el tratamiento de la temática empleó tres estrategias para realizar el envío de un volumen de mercancía entre un origen y un destino, entre las cuales destacan: envío directo, paradas múltiples y envío a través de una terminal de consolidación o almacén tomando en consideración las restricciones a la capacidad de los vehículos, los plazos temporales para realizar el envío y el número de muelles en cada terminal.

Concluye que, la distribución en la red de transporte afecta de forma relevante los costos del sistema. Los traslados entre los muelles, hacen que los costes sean más importantes en relación a los escenarios de envíos. También, se constataron variaciones de costos poco relevantes para reducciones de velocidad, lo cual llevó a sugerir extensiones de la investigación y del modelo desarrollado.

Aportó a la investigación actual las técnicas que han de emplearse para minimizar costos a la hora de desarrollar estrategias de logística, las cuales deben producir una mentalización y colaboración total entre todos los agentes: proveedor, recursos humanos, distribución, transporte y el cliente.

Por otra parte, Martínez (2007), en el estudio titulado: **Sistema Logístico de Abastecimiento de Materia Prima para la Empresa Prottsa, C.A.**, presentado ante el Instituto Politécnico Nacional de México para optar al título de Magister en Ciencias de Ingeniería Industrial y elaborado a través de la modalidad de proyecto factible de tipo descriptivo con base documental, con el objeto de desarrollar un sistema de abastecimiento de materia prima basado en los conceptos de la cadena logística, de manera que pueda ser adaptado perfectamente a la cadena logística actual de la empresa Prottsa, S.A. por medio de la aplicación de un diagnóstico que permita identificar claramente la falta de este, lo cual fue utilizado para determinar una nueva metodología que permite integrar los conceptos de la logística y adherir

además, otras herramientas como el Just in Time (Justo a Tiempo), el Mantenimiento Productivo Total y los modelos de pronósticos de series de tiempo.

Concluye que el sistema de abastecimiento de materia prima permitirá a la empresa reducir sus costos de abastecimiento por lo menos en un 30%, para lo cual es fundamental tomar en consideración las condiciones del mercado, la disponibilidad de los proveedores y todas las variables inherentes al proceso productivo, entre otros aspectos que permitan hacer fluir los materiales desde la concepción de la materia prima hasta la entrega al cliente final. Adicionalmente, se llegó a la determinación de que el problema de abastecimiento de materia prima en tiempo y cantidad, requiere de la realización de pedidos que permitan tener un mejor control sobre las existencias.

Se considera como un antecedente para la investigación actual porque proporciona los elementos que deben tomarse en consideración para lograr a través de la logística que se mejore el abastecimiento de los insumos y materias primas requeridas en el proceso de transformación realizado por una organización.

Similarmente, Hernández (2008), en el trabajo titulado: **Propuesta para Mejorar la Logística de Producción de la Empresa de Calzado Textil-Goma "Humberto Lamothe"**, presentado ante la Universidad Bicentenario de Aragua para optar al título de Licenciado en Administración y desarrollado a través de la metodología de proyecto factible con base en una investigación de campo, debido a que la organización produce diferentes estilos de tenis para hombres, mujeres y niños, y sólo otra empresa en Las Tejerías, posee estas características. Sin embargo, sus competidores en otras regiones del país son un peligro constante, pues los productos similares que ofrecen superan al de la empresa en presencia, calidad y precio afectando sus ventas. No obstante, las grandes redes de tiendas en todo el territorio ofrecen posibilidades a la organización para subsistir en este entorno altamente competitivo.

Llegó a la determinación de que existe una gran variedad de criterios que posibilitan realizar la clasificación de un sistema productivo de manufactura, aspecto sumamente importante para el estudio de la gestión de la producción y que permitió concluir que el sistema analizado produce de forma intermitente, contra pedido, aunque mantiene algunas características de la producción contra almacén.

Del estudio económico-financiero realizado en la entidad se detectó, como problema fundamental, la falta de liquidez, motivado principalmente, por los elevados niveles de inventarios que se poseen, los cuales permanecen en la empresa un promedio de 396 días. Por ello, a través de la logística de distribución podría lograrse una reducción considerable de las existencias con la instrumentación de las técnicas de gestión logística de inventarios.

Aporta a la investigación actual las vías para mejorar la logística de producción de una organización, con miras a proporcionar un mejor manejo a los inventarios e incentivar su movimiento a favor de la organización y de la satisfacción de las personas que adquieren los artículos elaborados por la empresa.

Por otra parte, Linares, Jiménez y Novoa (2008), en el estudio titulado: **Propuesta de un Plan Logístico para Optimizar la Entrega de Productos Terminados en la Empresa Productora de Perfiles, C.A. (Properca), ubicada en Maracay, Estado Aragua**. Presentado ante la Universidad de Carabobo, Campus La Morita para optar al título de Licenciado en Administración Comercial y elaborado en atención a la modalidad de proyecto factible, debido a que la logística debe utilizar a la planificación para orientar la información, situaciones y hechos de la manera más precisa posible a las actividades de entrega de productos terminados para poder alcanzar con éxito los objetivos propuesto, en donde un recurso clave es el tiempo, que es utilizarlo en gran medida para planificar.

Concluyeron que entre las características principales a tomar en cuenta al hacer una planificación logística se encuentran: aclarar, ampliar y determinar los objetivos organizacionales, 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 logros, fijar políticas, planear estándares y métodos para cumplirlos y apoyar y coordinar con un trabajador que sea designado como responsable del proceso de elaboración y formulación del Plan Logístico para todas las áreas de la organización.

Constituye un antecedente para la actual investigación porque ofrece las características que debe poseer la planificación logística, en donde la gestión del tráfico y transportes se ocupa del movimiento físico de los materiales, la gestión del inventario conlleva la responsabilidad de la cantidad y surtido de materiales de que se ha de disponer para cubrir las necesidades de producción y demanda de los clientes y, la gestión de la estructura de la planta consiste en una planificación estratégica del número, ubicación, tipo y tamaño de las instalaciones.

Siguiendo con el mismo orden de ideas, Martínez (2009) elaboró una investigación titulada: **Criterios de Administración Logística para Fortalecer los Servicios de Apoyo Prestados por los Efectivos de la Brigada Vial de los Policías del Estado Aragua Región Norte**, presentado ante la Universidad Bicentenario de Aragua para optar al título de Licenciado en Administración, elaborado a través de la modalidad de proyecto factible, con el objeto de proporcionar una alternativa de solución a las dificultades que enfrenta el cuerpo armado al carecer de herramientas que permitan unificar los criterios para llevar a cabo las actividades de servicios generales del parque automotor, debido a que existen interrupciones en el flujo de los recursos que se requieren para la realización de sus actividades y bloquean la posibilidad de ejecutar el conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el traslado de los efectivos policiales a los lugares que demandan de su presencia.

Concluye que para garantizar la disponibilidad de los insumos y de los automóviles que son requeridos por los efectivos de la Brigada Vial de los Policías del Estado Aragua Región Norte, para prestar los servicios demandados por la comunidad, es necesario que se apliquen criterios de administración logística a partir de los cuales se efectuó, periódicamente, el mantenimiento preventivo y correctivo del parque automotor, a fin de que se mantenga en óptimas condiciones operativas para la prestación de los servicios demandados por la colectividad y facilite la gestión que es desarrollada por el cuerpo policial.

Se considera como un antecedente para la investigación actual porque encierra el conjunto de funciones operativas que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de insumos y otros componentes, así como el manejo de los activos que son requeridos para proporcionar un óptimo servicio a las personas que así lo requieran.

Antecedentes de la Institución

En 1999, nace Embutidos Cumbre Fresca, C.A. como una empresa familiar en Maracay Estado Aragua, dedicada a la elaboración de productos ahumados. Para el año 2001, comenzó la producción de embutidos escaldados y emulsionados.

Más tarde, en el año 2007, con la adquisición de tecnología de punta inició procesos de producción de alto rendimiento y marcó un significativo crecimiento.

Durante el año 2009, motivado a la alta demanda y necesidad de crecimiento fue necesario ampliar la capacidad de almacenamiento y procesamiento de materia prima y en el año 2010, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. elaboró productos tales como: escaldados, emulsionados, ahumados, curados y madurados, con presencia en la

mayoría de las regiones de Venezuela y la esperanza de seguir creciendo con paso firme y fe en el país.

Misión

Ser una empresa líder en la elaboración, distribución y venta de productos: embutidos, cocidos, ahumados y madurados con una manufactura de altísima calidad. Con la finalidad de brindar el mejor servicio, alta competitividad en el mercado y estar en cada uno de los hogares de la familia venezolana.

Visión

Innovar en el mercado venezolano con productos desarrollados pensando en las necesidades de las regiones.

Equipo de Trabajo

Embutidos Cumbre Fresca, C.A. cuenta con personas jóvenes pro activas, con once (11) años de experiencia en el mercado nacional, que trabaja con gusto y pasión por lo que hace pensando que siempre se pueden hacer las cosas mejor. Asimismo, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. cuenta con los mejores técnicos y profesionales, los cuales están comprometidos con la calidad y sabor de los productos, junto a un personal altamente entrenado y motivado quienes son el ingrediente secreto para el sabor y acabado de los embutidos.

Clientes

En Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se trabaja bajo la filosofía de que todos los clientes son importantes, por eso están presentes en los anaqueles desde grandes almacenes hasta pequeños comercios.

Productos

Chistorras. Excelente para parrillas, con el más puro y tradicional sabor español, elaborada con carnes de cerdo y res cuidadosamente seleccionadas.

Chorifrito. Con muchísimo sabor e ideal para parrillas, choripanes, fiestas y reuniones.

Jamón Cocido de Espalda. Jamón elaborado con cortes selectos de la pierna delantera del cerdo, con muy bajo contenido de grasa, con exquisito y suave sabor.

Jamón Cocido de Pierna. Jamón elaborado con cortes selectos de la pierna del cerdo, con muy bajo contenido de grasa, exquisito y suave sabor

Pechuga Cocida de Pavo. Jamón elaborado con cortes selectos de pavo, ideal para dietas bajas en grasa, deportistas y personas que cuidan su figura.

Pechuga Cocida de Pollo. Jamón elaborado con pechugas seleccionadas, con alto contenido proteico, ideal para dietas bajas en grasa, deportistas y personas que cuidan su figura.

Salchicha Cóctel de Pavo. Salchicha Cóctel de Pavo, ideal para degustar en grupo, con muy bajo contenido de grasa, exquisito y suave sabor.

Salchicha Cóctel de Pollo Ahumada. Ideal para degustar en grupo, con muy bajo contenido de grasa, exquisito y suave sabor.

Salchicha Cóctel. Ideal para degustar en grupo, con muy bajo contenido de grasa, exquisito y suave sabor.

Salchicha Pavo. Ideal para dietas con un sabor excepcional.

Salchicha Pollo. Salchichas de Pollo, ideal para cualquier ocasión, con muy bajo contenido de grasa, exquisito y suave sabor.

Salchichas para Perro Caliente. Disfrute de los perros caliente con las salchichas llenas de sabor en sus distintas presentaciones: pollo, carne de cerdo, carnes de res y carne de pavo.

Salchicha Polaca. Disfrute de la más premium de las salchichas.

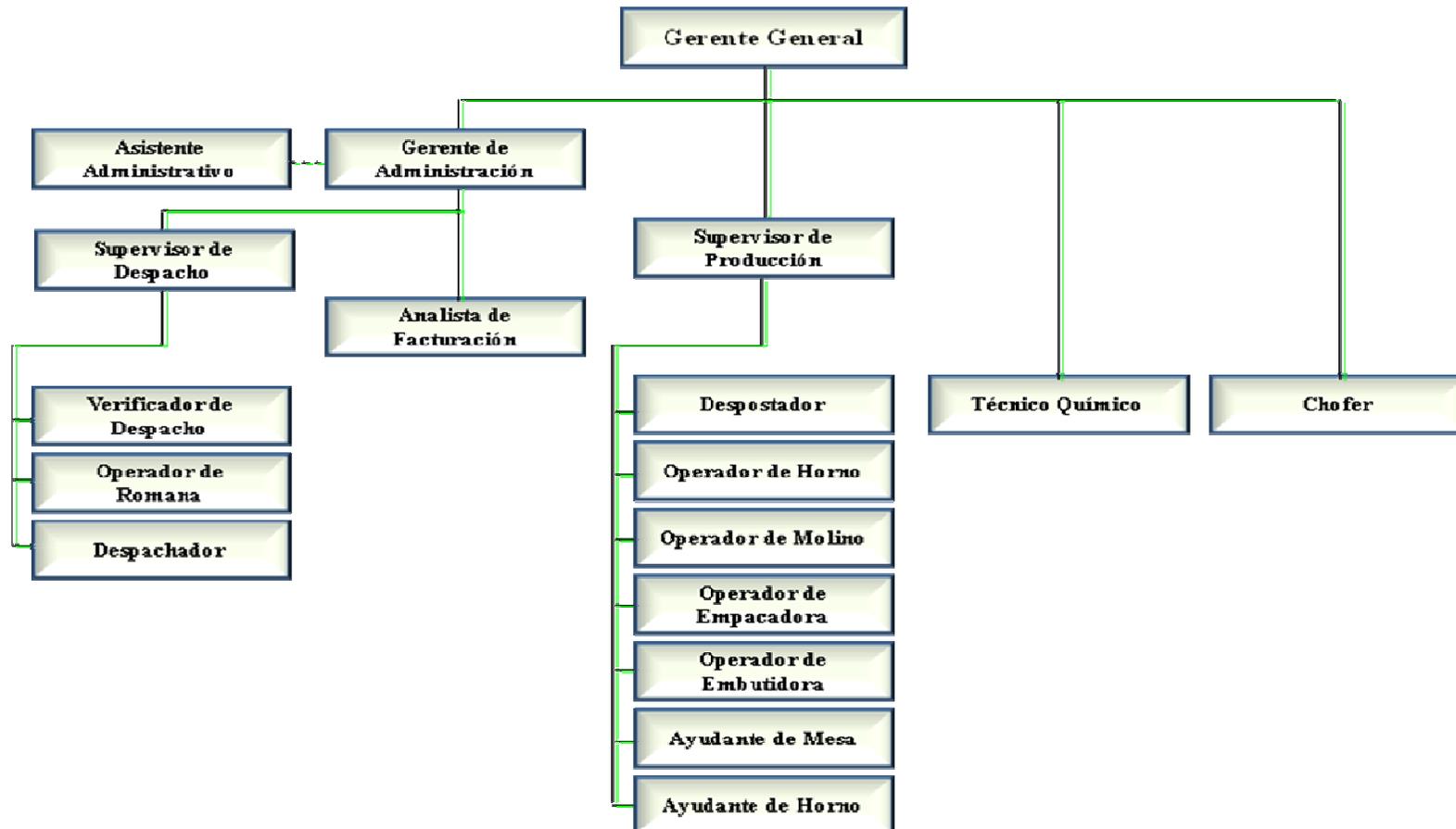
Estructura Organizacional

La estructura de la Embutidos Cumbre Fresca, C.A. fue creada para definir las funciones y actividades de sus miembros y, simultáneamente, para cumplir los deberes y las responsabilidades ante los clientes. A través de la misma se delega la autoridad, se establecen los compromisos y, en función de éstos, se despliegan las distintas posiciones jerárquicas.

Siguiendo el mismo orden de ideas, la estructura de la organización según Chiavenato (2008:85) se define como: “los diferentes patrones de diseño para organizar una asociación, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado”.

Por ello, la estructura de una organización refleja las distintas relaciones de dependencia y comunicación que existen dentro de la organización, las cuales en la empresa embutidos Cumbre Fresca, C.A., se encuentran desglosadas tal y como se presenta en la figura 1, en donde se exponen las distintas unidades funcionales que conforman a la organización estudiada:

Figura 1
Estructura Organizacional de Embutidos Cumbre Fresca, C.A.



Fuente: Embutidos Cumbre Fresca, C.A. (2011)

Bases Teóricas

En esta parte de la investigación se incluyen el conjunto de conceptos requeridos para dar un enfoque preciso a la temática vinculada con la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua. Al respecto, comentan Hernández, Fernández y Baptista (2006:64): “las bases teóricas constituyen el análisis exhaustivo de teorías o investigaciones que se consideran válidos para el encuadre del estudio”.

Es por ello que a continuación se presenta la recopilación de nociones emitidas por especialistas en el tema con el objeto de conformar las bases teóricas y permitir la sustentación de esta investigación, entre las cuales destacan:

Logística

Logística es un término que está ligado a aspectos tales como transporte, comunicación, tecnología, entre otros. Por ello, se considera como un grupo de métodos que se requieren para poder realizar la organización de una compañía. Para el profesor Ronald H. Ballou citado por Angulo (2009:3) se define como:

Todo movimiento y almacenamiento que facilite el flujo de productos desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como los flujos de información que se ponen en marcha, con el fin de dar al consumidor el nivel de servicio adecuado a un costo razonable.

Por lo tanto, la logística involucra el conjunto de métodos y medios necesarios para llevar a cabo la distribución de una organización a través de la cadena de suministro, desde los procesos de planificación, implementación y control del flujo eficiente y efectivo de materiales y el almacenamiento de productos, así como la

información asociada desde el punto de origen hasta el de consumo con el objeto de satisfacer las necesidades de los consumidores.

Anteriormente, resultaba prácticamente imposible pensar en consumir algún producto que no se produjera en un lugar relativamente cercano a los centros poblados, debido a que los costos y el mantenimiento de ese producto generaban dificultades para consumir, por ejemplo, en Brasil un producto hecho en Italia, pero cuando los sistemas logísticos comenzaron a evolucionar y a perfeccionarse, consumo y producción pudieron separarse geográficamente sin ningún problema.

En este sentido, la logística ha llegado a constituirse según Roux (2008:32) en:

La acción dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y financiero que permite colocar los productos adecuados en el lugar más adecuado, en el momento preciso y en las condiciones más deseadas para, de esta manera, contribuir al éxito de la marca o de la empresa, ya que para lograrlo, la logística movilizará los recursos que sean necesarios, los humanos, consumibles, electricidad, almacén, herramientas, camiones y los servicios transporte, desde el origen hasta los destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente.

De esta manera, la logística constituye una disciplina encargada de gestionar flujos de materia, energía e información: a un sistema que debe proveer los recursos necesarios para prestar el servicio o llevar el producto: en la cantidad requerida, con la calidad exigida, en el tiempo exigido, a un bajo costo y en beneficio de los clientes, lo cual se ha convertido en la misión fundamental de la logística y, simultáneamente, permite a organizaciones de diversos tamaños maximizar su rentabilidad.

Según Angulo (2009:5), el objetivo principal de la logística es:

La satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio, costo y calidad. Se encarga de la gestión de los medios necesarios para alcanzar este objetivo (superficies, medios de transportes, informática...) y moviliza tanto los recursos humanos como los financieros que sean adecuados.

Por lo tanto, la logística se encarga de garantizar la conformidad de los procesos empresariales con los requisitos de los clientes, para proporcionar una ventaja competitiva a la empresa porque disminuye los costos para incrementar los beneficios, permite evitar sanciones, admite el respeto del medio ambiente, los productos éticos, entre otros aspectos que hace de los dominios logísticos intervenir en las áreas operacionales (ejecución), tácticas (organización de la empresa) y estratégicas (planes estratégicos, prospectiva...); a través de las actividades que se detallan a continuación:

Cuadro 1
Actividades Estratégicas de Logística

Actividades	Descripción		
Pronóstico	La primera etapa de logística, es determinar la cantidad de ventas que obtendrá el producto, con el fin de planear todo el proceso productivo.		
Planeación	De Materiales	De Producción	De Distribución
	Consiste en determinar la cantidad total de insumos (incluida mano de obra que se necesitará en el proceso productivo)	Consiste en determinar los proceso, formas y etapas a desarrollar en la parte de producción (cronograma y metas)	Determinar los canales y las necesidades de distribución que va a tener el producto (forma de transporte, necesidades de conservación etc.)

Cuadro 1 (Cont.)

Actividades	Descripción			
	Pedidos	Inventarios	Recepción	Entrada
Manejo inicial de logística	Consiste en ordenar a producción, la demanda efectiva y flujos de mercancía pedidos	Consiste en manejar adecuadamente todo el stock de materiales y mercancías en fábrica o en almacén	Es la parte de logística que se encarga de recibir las órdenes de compra y enviarlas al lugar correspondiente	Consiste en verificar la entrada de mercancías a la planta
Empaque	Consiste en proteger, preservar y fortalecer el producto mediante un sistema de protección.			
Almacenamiento	Reunir o guardar insumos o productos terminados, ya sea para custodia o venta.			
Transporte	Llevar las mercancías a los puntos de venta, a los almacenes, a distribuidores o consumidores directamente.			
Centros de Distribución y Estrategia de Servicio	Distribución		Servicio	
	Es aplicar los canales de entrega de mercancía, teniendo en cuenta las formas de pago, los costos y las facilidades, con el fin de llegar adecuadamente a los clientes.		Es contar con una estructura suficiente, que pueda servir a los clientes en todas sus inquietudes, dudas o quejas. Incluye: Ventas, servicio directo, asistencia técnica, manejo de garantías, etc.	

Fuente: Jauregui (2006)

Como se observa en el cuadro precedente, las actividades estratégicas de la logística parten del pronóstico de ventas, siguen con la planeación de materiales, producción y distribución, se involucran con el manejo inicial de logística en cuanto a pedidos, inventarios, recepción y entrada, también se relaciona con el empaque para

dar seguridad a su protección, se ocupa del almacenamiento, transporte hasta llegar a los centros de distribución y estrategia de servicio.

Etapas de la Logística

Tomando en cuenta que la logística es una función operativa que comprende todas las actividades y procesos necesarios para la administración estratégica del flujo y almacenamiento de materias primas y componentes, existencias en proceso y productos terminados; de tal manera, que éstos estén en la cantidad adecuada, en el lugar correcto y en el momento apropiado, para proporcionar ventajas competitivas a organizaciones como Embutidos Cumbre Fresca, C.A., se consideró oportuno dirigir el presente estudio hacia las etapas de la logística.

Según Jauregui (2006:69):

Se pueden identificar dos etapas básicas en cualquier logística. Por un lado la que optimizará un flujo de material constante a través de una red de enlaces de transporte y de centros de almacenaje y por el otro, la que se encargará de coordinar una secuencia de recursos para concretar un determinado proyecto.

Por lo tanto, la logística en una primera instancia busca optimizar el flujo de materiales que han de ser recibidos de manera constante mediante unos canales capaces de servir de enlace entre los centros de distribución de los materiales e insumos y el transporte. En segundo lugar, se encuentra la etapa encargada de buscar coherencia de la cadena de recursos requeridos para la ejecución de un proyecto establecido. Ambas etapas, tienen el objeto de lograr la minimización del costo global de la empresa. En el contexto expuesto, los sistemas de flujo logísticos que involucra ambas etapas, tienen como finalidad, según explica Angulo (2009:7):

Optimizar un sistema de estándar de distribución, es decir, utilizar un árbol de cobertura mínima de distribución para diseñar la red del transporte, y después situar los modos de almacenaje dimensionados para gestionar la demanda mínima, media o máxima de artículos. Muy a menudo, la demanda está limitada por la capacidad de transporte existente fuera de la localización del modo de almacenaje. Cuando el transporte fuera de un punto del almacenaje excede su almacenaje o capacidad entrante, el almacenaje es útil solamente para igualar la cantidad de transporte por unidad de hora con objeto de reducir picos de carga en el sistema del transporte.

Por lo tanto, el sistema logístico consiste en la creación y operación de sistemas de flujos eficientes para manipular materiales e información, constituyen la herramienta de la tecnología y la economía en donde se integra la circulación de los materiales y la información en la cadena total de suministro, abarcando todas las actividades relacionadas con el traslado - almacenamiento de productos que tiene lugar entre los puntos de adquisición y los puntos de consumo y, proporcionando la mejora de la logística de los productos comercializados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Funciones del Área de Logística

Para mejorar la logística de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. es importante conocer la función logística, pues se encarga de la gestión de los flujos físicos (materias primas, productos acabados...) y se interesa por el entorno, el cual corresponde según Roux (2008:39) a:

- “Recursos (humanos, consumibles, electricidad...)
- Bienes necesarios a la realización de la prestación (almacenes propios, herramientas, camiones propios, sistemas informáticos...)
- Servicios (transportes o almacén subcontratados, ...)”

Por ello, se considera que la función logística gestiona directamente los flujos físicos e indirectamente los flujos financieros y de información asociados. Los flujos físicos son generalmente divididos entre los de compra (entre un proveedor y su cliente), de distribución (entre un proveedor y el cliente final), de devolución o también denominada logística inversa, las cuales se describen a continuación:

Cuadro 2
Flujos de la Funciones del Área Logística

Tipo de Logística	Definición
De Compra	Incluye la gestión de los flujos físico, de información y administrativos, entre los cuales se encuentra: la planificación del aprovisionamiento a proveedores según las previsiones de venta, la ejecución del aprovisionamiento y de los transportes u operaciones de importación relacionados, la gestión de la relación con los proveedores (con objetivo de la mejora del servicio y reducción de los costos logísticos).
De Distribución	Incluye la gestión de los flujos físicos, de información y administrativos siguientes: la previsión de la actividad de los centros logísticos, el almacenamiento, el traslado de mercancías de un lugar a otro del almacén con los recursos y equipos necesarios, la preparación de los pedidos o la ejecución de cross docking (transito), a veces la realización de pequeñas actividades de transformación del producto (kitting, etiquetado...), el transporte de distribución hasta el cliente
Inversa	Incluye la gestión de los flujos físicos, de información y administrativos siguientes: recogida del producto en las instalaciones del cliente, puesta en conformidad, reparación, reintegración en stock, destrucción, reciclaje, embalaje y almacenaje.

Fuente: Roux (2008)

Como se observa en el Cuadro 2, los flujos de las funciones del área logística pueden ser de compra, cuando se relacionan con la planificación y las proyecciones de las operaciones normales de la organización. De distribución, en los casos en los

cuales se concentra en el almacenamiento y la manipulación de los productos hacia el cliente e inversa, cuando se trata de movimientos relacionados con el producto una vez culminado el proceso de transformación.

Principales Indicadores de la Logística

Para la evaluación de la gestión logística se utilizan indicadores, los cuales según Angulo (2009:10): “deben permitir mensurar el rendimiento de las varias organizaciones (proveedores, transportes, almacenes reguladores, servicios logísticos...) gestionar la actividad en relación con los objetivos principales del oficio (nivel de servicio, stock, coste, productividad...)”, entre los cuales se encuentran los expuestos en el Cuadro 3:

Cuadro 3
Indicadores de Logística

Nombre de los Indicadores	Indicadores
Indicadores de Stock	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución del valor de stock • Evolución de la cobertura de stock • Evolución de la demanda • Evolución de la obsolescencia • Evolución de valores
Indicadores de la función suministro Fiabilidad de la planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Plazo de entrega • Tasa de disponibilidad • Tasa de servicio • Evolución del número de pedidos o de líneas de pedidos
Indicadores del almacén regulador seguimiento del absentismo	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución del volumen tratado en cada proceso del almacén • Coste por unidad de obra de cada proceso • Seguimiento de la utilización de las capacidades • Tasa de servicio de cada proceso • Productividad de cada proceso

Cuadro 3 (Cont.)

Nombre de los Indicadores	Indicadores
Indicadores del transporte seguimiento de la utilización de las capacidades seguimiento del coste por unidad de transporte, por ruta de transporte, vale decir valorización de condiciones óptimas	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de servicio • Nivel de Servicio • Órdenes despachadas a tiempo • Tiempos de entrega. • Daño en el transporte o daño de fabrica

Fuente: Roux (2008)

Gestión Logística

Tomando en cuenta la importancia que tiene para una organización como Embutidos Cumbre Fresca, C.A. gerenciar estratégicamente el movimiento y almacenamiento de materias primas, partes y productos terminados, desde los proveedores a través de la empresa hasta el usuario final, resulta fundamental conocer el concepto de gestión logística, que según Bitter y Ramsey (1996:345) es:

Una nueva forma de ver la organización y de administrar los recursos, de combinar capacidades existentes para potenciarlas con un mejor manejo del negocio y su rentabilidad. La Gestión Logística es una nueva tecnología de gestión que permite a través de nuevas formas organizacionales, tener menores costos, y mayor rentabilidad.

Por lo tanto, la gestión logística puede considerarse como una estrategia necesaria para manejar a la empresa y lograr un balance óptimo entre las necesidades del cliente y los recursos disponibles de la empresa y su desempeño debe ser medido a través del servicio al cliente final.

En este sentido, la gestión logística se constituye en el componente principal de la cadena de valor que incorpora el producto, es decir, vela por la optimización y el

mantenimiento de los recursos a través de sistemas de información compartidos por todos los que intervienen en dicha cadena y mediante la aplicación de indicadores de desempeño que permitan conocer los niveles de inventarios, los tiempos de procesamiento, la rotación de los productos, entre otros. La cadena logística está compuesta por cinco elementos básicos entre los cuales destacan Bitter y Ramsey (1996:345):

El servicio al cliente, los inventarios, los suministros, el transporte y la distribución y el almacenamiento. No obstante, básicamente se consideran tres (03) indicadores para medir la gestión logística a través de la cadena: **el primero** sobre la velocidad del ciclo/flujo logístico, desde el momento que se genera el pedido de ventas hasta que se coloca el producto en el cliente, esto ayuda a controlar los famosos cuellos de botella; **el segundo** indicador tiene que ver con los costos que se agregan a un producto o servicio durante el flujo logístico y el **tercero** es útil cuando se quiere medir el grado de satisfacción del cliente, no por la entrega a tiempo o no, sino por la calidad misma del servicio logístico.

Aunque los indicadores mencionados por Bitter y Ramsey (1996) son los índices básicos, cada eslabón de la cadena logística debe desarrollar los indicadores apropiados para medirlos. A nivel estratégico, la gestión logística envuelve a todas las áreas de la compañía para diseñar, desde las etapas de identificación de la necesidad y concepción de los productos y/o servicios, un proceso que incluya todos los medios necesarios para obtener los mejores resultados, en términos económicos y tomando en consideración la satisfacción del consumidor.

Proceso de Logística

El proceso de logística es el que controla el abastecimiento que otorga Embutidos Cumbre Fresca, C.A. a los clientes y el que recibe de los proveedores. Este, es un proceso exclusivo del personal de logística, porque la cadena del abastecimiento

conlleve con una serie de acciones vinculadas con las compras y ventas realizadas por la organización. El proceso de logística, se entiende como las etapas posteriores a la compra, destinadas a dar seguimiento para el cumplimiento de las órdenes de compra giradas a proveedores, así como de verificar la distribución de los productos o servicios adquiridos, para que éstos lleguen en forma adecuada y en el momento oportuno al consumidor final.

Ahora bien, partiendo de la realidad venezolana en cuanto a infraestructura productiva, económica, geográfica y de facilidades de transporte y comunicación, y tomando en consideración las características propias de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. es importante que para la correcta logística se utilice el concepto de Justo a Tiempo, ya que según Roux (2008:59), no debe basarse en:

Los métodos japoneses de reposición de stocks para llegar al stock cero, en el abastecimiento de insumos/productos, dentro de la cadena de producción y/o servicios, sino que asumiendo la realidad logística, de los proveedores y clientes, se debe tener claro el concepto de un adecuado y oportuno abastecimiento, bajo criterios de reposición, stocks mínimos y críticos, alta y baja rotación de inventarios, oportunidad de entrega, entre otros.

De esta manera, teniendo condiciones inflacionarias adversas y con recursos financieros caros y escasos como los que reflejan la realidad venezolana, lo más recomendable sería mantener niveles de inventarios eficazmente valuados y calculados, para evitar alteraciones que puedan perjudicar el proceso de abastecimiento. Para tal fin, es oportuno emplear el concepto Justo a Tiempo porque involucra a todas las partes y áreas de la organización.

En el caso del área de distribución según Roux (2008:61) el Justo a Tiempo (JAT): “puede entenderse como aquel sistema que lleva a entregar en el destino final los

productos adquiridos en la cantidad suficiente, en el momento oportuno”. En efecto, el JAT permite atacar los problemas fundamentales, debido a que obliga a no ocultar los problemas sino a enfrentarlos, atacando la causa que lo produce y no con medidas paliativas sobre los efectos que genera.

Asimismo, de acuerdo con lo expuesto por Hay (2005:17) permite:

Eliminar despilfarros, es decir, actividades ineficientes, reduciéndolas al máximo o eliminando, según sea necesario, inspecciones sucesivas, transporte, inventarios múltiples, entre otros. Buscar simplicidad, lo cual consiste en disminuir los procesos largos y llenos de burocracia, reorganiza el flujo y reflujo de documentos, firmas, etc. Diseñar sistemas para identificar problemas, establece el cierre del circuito, para convertirlo en una conducta de trabajo.

Por lo tanto, la logística, a través del uso del JAT puede hacer que las personas que intervienen en el proceso de distribución se conviertan en colaboradores de la gestión, para que la atención en la cadena logística sea rápida, eficaz y de calidad. En este sentido, toda organización está obligada a mejorar para dar una atención de calidad a los clientes, sin que ellos lo soliciten o realicen quejas sobre la forma de proceder de la empresa. En el contexto expuesto, según lo explica Bitter y Ramsey (1996:345):

La calidad no debe entenderse solamente como una forma de gestión, individual o asociada, sino como las condiciones personales del trabajador que dentro de sus funciones tiene la obligación de atender al cliente. Por ello, la calidad es un modo de ser, que al aplicarse por los servicios en las labores cotidianas de trabajo, resultan naturales y competitivas, al margen de los sistemas de gestión que pueden coadyuvar a los resultados de calidad.

En efecto, la calidad en la logística debe descansar sobre la calidad de los trabajadores del área y sus procesos, para un trabajo orientado a la excelencia. Para

ello, es necesario de acuerdo con lo expuesto por Roux (2008:62): “capacitación, tecnificación permanente y dirección eficaz, así como de la búsqueda de motivaciones hacia la superación personal y profesional de los trabajadores”. Por lo tanto, la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. deberá emplear la filosofía JAT como mecanismo a través del cual podrá encaminar la distribución de sus productos hacia aspectos que perfeccionen la capacidad de respuesta de la organización para proporcionar una mejor atención a los clientes.

Etapas del Proceso de Distribución Logística

El proceso de distribución cierra la cadena del flujo logístico, ya que se involucra con la expedición de material al cliente dando paso nuevamente al inicio de la cadena logística en donde dicha expedición genera la pauta para nuevas requisiciones de proveedores/clientes, para lo cual resulta fundamental prestar atención a las siguientes etapas:

Cuadro 4
Etapas del Proceso de Distribución Logística

Etapas	Descripción
Emisión y Entrega de las Órdenes de Compra y/o Servicios	La primera etapa de la distribución se inicia con la emisión de las Órdenes de Compra y/o Servicios, porque a partir de allí comienza una labor de seguimiento al proveedor o el cliente para el cumplimiento de la compra. Las órdenes de compra y/o servicios, deben tener dos características relevantes: indicarán el plazo de entrega y las penalidades a que está sujeto del proveedor/cliente en caso de incumplimiento. Estas características, son al margen de las condiciones propias que debe poseer la Orden de Compra y/o Servicio, como características del bien o servicio, precios unitarios y totales, código y razón social del proveedor o cliente, dirección, entre otras.

Cuadro 4 (Cont.)

Etapas	Descripción
Compromiso de Entrega Oportuna de Bienes y/o Servicios	Las áreas de logística deben incorporar en sus adjudicaciones el compromiso de sus proveedores o clientes, de una entrega oportuna, sea bajo la modalidad de adquisición que recurran, de tal manera que las personas conozcan las reglas de juego en las que están compitiendo.
Reporte de Cumplimiento y Atrasos	El reporte del cumplimiento de proveedores o clientes, señala los días de atraso, a partir del primer calendario posterior al último día del plazo otorgado para la entrega. Este análisis permite observar el nivel de incumplimiento y las acciones correctivas tomadas, considerando el factor de oportunidad que existe por tener a tiempo y en las cantidades pactadas, los bienes adquiridos o vendidos. Lo que permitirá clasificar y eventualmente bonificar u otorgar deméritos en evaluación de adquisiciones posteriores. Asimismo, las áreas de Logística deben tomar en cuenta que por ser los compradores, muchas veces tienen en su manejo las condiciones de compra, lo que da una ventaja diferencial ante los proveedores. El tiempo o el plazo de entrega es una condición de compra o venta que debe ser administrada por la logística.
Acciones Correctivas ante el Incumplimiento	Las acciones correctivas se inician, inmediatamente se conozca el incumplimiento de parte del proveedor o hacia el cliente, de tal forma que se pueda garantizar un abastecimiento continuado de los bienes adquiridos. Sin embargo, la adopción de las acciones que se describen seguidamente, dependerá de la situación y circunstancia local del abastecimiento constituyéndose en referenciales.
Distribución de Bienes Adquiridos	La distribución de los bienes adquiridos, supone que éstos deban estar oportunamente, en la cantidad adecuada y a disposición del usuario final; de tal forma que todos los esfuerzos deben estar orientados a este objetivo.
Indicadores de Cumplimiento	A fin de poder evaluar la gestión de las áreas de logística, en cuanto al cumplimiento de los objetivos de abastecimiento adecuado, oportuno y en economía, se han definido dos indicadores que de manera concreta mide estos esfuerzos. De eficiencia relacionados con la programación de necesidades:
	$\frac{\text{Ítems Adquiridos} \times 100}{\text{Ítems Programado}}$

Cuadro 4 (Cont.)

Etapas	Descripción
	<p>De eficiencia de la Adquisición:</p> $\frac{\text{Cantidad Adquirida} \times 100}{\text{Cantidad Solicitada}}$
	<p>De eficacia (o Tiempo de Atención = Oportunidad) del Tiempo de atención:</p> $\frac{\text{Plazo Cumplido} \times 100}{\text{Plazo Programado}}$
	<p>De la Oportunidad:</p> $\frac{\text{Plazo Observado} \times 100}{\text{Ítems Cumplido}}$

Fuente: Roux (2008)

Como se observa en el cuadro precedente, las órdenes de compra entregadas a proveedores o emitidas por los clientes, deben tener un seguimiento permanente a su cumplimiento, por los medios de telecomunicaciones de los cuales disponga la organización, de tal forma que exista un conocimiento previo de las entregas oportunas o de los incumplimientos de proveedores, para que anticipadamente se puedan adoptar medidas correctivas y evitar el desabastecimiento ya sea hacia proveedores o clientes.

Por ello, la logística debe incorporar en la organización estaciones de trabajo dedicadas a ésta labor, con el fin de garantizar el seguimiento y las responsabilidades de quienes se desempeñan dentro de empresas tales como Embutidos Cumbre Fresca, C.A. En lo que respecta a los indicadores, Roux (2008:63) manifiesta que “pueden diversificarse, según las características en cada área de Logística”, aun cuando resulta fundamental establecer criterios básicos de la medición de los resultados en la gestión

de las compras, seguimiento y distribución de los productos elaborados por la organización.

Logística Enfocada al Cliente

La logística enfocada al cliente según Bitter y Ramsey (1996:346):

Concentra su mayor atención al cumplimiento de la demanda de los clientes y esta comprende aspectos fundamentales como el cubrir las necesidades de servicio al cliente, el desarrollar servicios específicos por cliente y llevar a cabo una planeación de la cadena de suministro que contemple desde el inicio del diseño del producto, sus formas de abastecimiento, manufactura, distribución y servicio al cliente

Por lo tanto, en la logística enfocada al cliente son estos quienes imponen la velocidad que se debe mantener dentro del flujo logístico, ese tiempo de respuesta es muy importante para medir el desempeño de cada área tanto para los clientes como para Embutidos Cumbre Fresca, C.A. Por ello, Roux (2008:81) destacan tres indicadores para la gestión de la logística dirigida al cliente:

El primero hace referencia a la velocidad del ciclo / flujo logístico, desde el momento que se genera el pedido de ventas hasta que se entrega el producto en las puertas de recibo del cliente, esto ayuda a controlar algunos cuellos de botella, el segundo indicador tiene que ver con los costos que se agregan a un producto o servicio durante el flujo logístico y el último indicador está orientado a ayudarte a evaluar el grado de satisfacción del cliente, no solo por la entrega a tiempo o no, sino por la calidad misma del servicio que se ofrece.

Es por ello que, la gestión logística enfocada al cliente debería estar a cargo del departamento de ventas, la cual debe comenzar a partir del pedido del cliente quien solicita la fecha y cantidad de productos solicitados y obligan al establecimiento de

una determinada cantidad de producto terminado disponible en el almacén a fin de que se encuentran pendientes por entregar en las listas de salida de mercancías.

Adicionalmente, es fundamental que la venta sea confirmada a fin de garantizar la correcta consecución del proceso y asegurar que las cantidades solicitadas por los clientes se encuentren disponibles en los almacenes de productos terminados. También, es importante estar atentos a la disponibilidad de materias primas, productos en proceso y productos terminados, para lo cual es necesario realizar visualizaciones o reportes que generen dicha información en el caso de contar con sistemas de información que den soporte al control de la misma, para garantizar que los inventarios tienen la posibilidad de cumplir con la demanda de los clientes.

Lo antes expuesto, permitirá a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. registrar los envíos a clientes, confeccionar envíos, agrupar envíos de diferentes planes de envío, entre otros aspectos que son fundamentales para controlar la gestión de entrega de productos terminados, planificar la producción, establecer la cantidad de materias primas requeridas por el proceso, determinar la mano de obra requerida en cantidad y lograr la plena satisfacción de los clientes.

Las 4 P del Mercado (Producto, Precio, Plaza y Promoción)

El mercado está dirigido a realizar una serie de actividades comerciales que promueven el flujo de bienes y servicios del productor o distribuidor hacia los consumidores, usuarios o compradores. Sin embargo hay que tomar en cuenta que los mercados no existen para atender a las necesidades de organizaciones como Embutidos Cumbre Fresca, C.A. sino para atender a sus propias necesidades y según Jáuregui (2006:26) puede definirse como:

El conjunto de procedimientos utilizados para la comercialización y distribución de diversos productos entre diferentes consumidores, con el objetivo de aumentar ventas y mejorar las utilidades. Siempre se deberán producir bienes que sean agradables por precio, calidad o marca al consumidor.

Por lo tanto, el mercado abarca todo el proceso de producción, comercialización y distribución de los bienes, desde los estudios de mercado hasta los presupuestos de ventas. Con el aumento de la competencia, las estrategias de mercadeo cobran cada día un papel más fundamental en el desarrollo económico y un buen estudio de mercado o un buen plan de negocios pueden marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso de las empresas.

De allí, la importancia de estudiar el mercado en cuatro (04) vertientes: producto, precio, plaza y promoción.

Producto

Este nombre se le otorga a cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, o uso que satisfaga una necesidad. Según Jáuregui (2006:27), el producto se define como:

El producto es el bien o servicio a ofrecer, surge de la utilización de materias primas (materiales o intelectuales) para formar un útil, que puede generar un consumo que está a la disposición de ser comprado o de tener un valor para quien lo disfrute.

De allí pues, el producto puede considerarse como bienes o servicios tangibles o intangibles que se comercializan en función de la cobertura de las necesidades del mercado al cual están dirigidos. Por ello, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debe

segmentar el mercado al que le van a ofrecer potencialmente los productos, buscando especificar cuáles son las necesidades, deseos, preferencias y motivaciones de los mercados objetivo, así como la capacidad de compra, la calidad de vida y la evolución de dichos mercados, en relación con la oferta que realice la empresa de acuerdo a la tipología, variedad, calidad cantidad, plazos y precios.

Precio

Al precio se le conoce como el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto. Según Jáuregui (2006:27) se define como:

El valor que se le asigna al bien que se consume. Como se sabe existen bienes de consumo masivo, bienes de lujo, bienes escasos o raros etc., en donde el precio puede jugar un rol fundamental en la decisión de compra del consumidor, ya sea por su economía o por la clase y el valor que el cliente otorga a los bienes.

En efecto, el precio indica la cantidad de dinero que los compradores o consumidores deben pagar por la adquisición de los bienes. Para la fijación de los precios entra en combinación las variables de publicidad, promoción de ventas, distribución y costos de ventas que generan la plataforma en donde se decide a qué precio se deben vender los productos.

Por lo tanto, el precio debe ser el factor indicativo de la imagen y calidad de un producto y por extensión de una oferta. Si el precio se considera bajo se corre el riesgo de que el cliente potencial asuma que le ofrecen una baratija y que la compra no es la mejor y no lo considerará útil. Se distingue del resto de las P del mercado porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costos a organizaciones como Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Plaza

Es el lugar en donde se celebra del mercado y puede ser conceptualizado desde diferentes puntos de vista, entre los cuales destaca Jáuregui (2006:28):

La visión de la antropología sobre la plaza es particularmente importante como lugares donde se intercambian no sólo productos, sino que se establecen y renuevan lazos personales y grupales y se intercambian informaciones de todo tipo. La visión de la historiografía, especialmente la de algunos historiadores como Tompson (La economía moral de la multitud), que busca una reinterpretación antropológica de los conflictos sociales en torno al mercado en la transición entre la sociedad preindustrial y la industrial.

Por lo tanto, la plaza es el lugar o el espacio físico en donde el cliente pone en práctica los cinco (05) sentidos (oído, vista, gusto, tacto y olfato), entra en contacto con el producto ofrecido y decide la compra. Por ello, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debe tener interés en las decisiones sobre la plaza y de allí depende el canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura de la empresa, para poner a disposición de los usuarios las ofertas y hacerlas accesibles a ellos.

Promoción

La promoción es una estrategia comunicacional que persigue difundir al público objetivo un mensaje y que éste tenga una respuesta. Se define según Jáuregui (2006:28), como:

La parte del proceso de marketing utilizado para incentivar al comprador potencial. Las rebajas o baratas, la publicidad y la promoción de ventas son las principales técnicas utilizadas para la comercialización de productos. La promoción de ventas se suele realizar mediante el contacto directo entre el vendedor y el comprador potencial; la presentación se hace de

tal manera que se pueda convencer al comprador de que el producto que se le vende le es absolutamente necesario.

Evidentemente, la promoción que se le hace al bien o servicio, para atraer la atención del cliente, generar una conciencia de marca, un reconocimiento y como es lógico para hacer conocer el producto que se ofrece. Por lo tanto, si no se logra una comunicación recíproca entre Embutidos Cumbre Fresca, C.A. y el posible comprador, puede ser debido a que la técnica publicitaria no es efectiva.

En este sentido, la venta por teléfono, aunque no es tan efectiva como la venta personal, sigue siendo un método de comercialización muy utilizado. Desde la década de 1980, se ha difundido la técnica de venta por televisión y a través de las redes informáticas.

Cabe destacar que, los objetivos principales de la promoción se centran en comunicar las características del producto, sus beneficios y que se recuerde o se compre la marca. Por lo tanto, no es sólo publicidad. La promoción estimula las compras de los clientes y el uso y mejora de efectividad del distribuidor, es decir, crea conciencia e interés en el producto y en la organización, para diferenciar la oferta del producto de la competencia, para comunicar y representar los beneficios disponibles, y/o persuadir a los clientes para que compren o usen el producto.

En general el propósito de cualquier esfuerzo promocional que sea realizado por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. es vender a través de información, persuasión y recuerdo.

Personas

Esta P, no está incluida de manera directa en las P anteriores. Cuando se habla de la P de personas, se refiere a que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. también cuenta con

personal que atiende al consumidor, según Jáuregui (2006:28): “esto afecta en muchas empresas ya que un error que cometen es olvidar esta parte del negocio dejándolo a segundo término”, pero básicamente los clientes siempre se verán afectados por el buen o mal servicio que reciban de una empresa y, específicamente, del factor humano que es el que se interrelaciona directamente con los compradores, estimulando la compra o bien sea decepcionando al cliente.

Cliente

A la persona que recibe los productos o servicios con el deseo de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende la sobrevivencia de quien lo provee se le denomina cliente. Según Wellington (2007:265):

El cliente es el protagonista principal y el factor más importante que interviene en el negocio. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Por ello, todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades del negocio. De nada sirve un producto o servicio de buena calidad, a precio competitivo y buena presentación si no existen compradores.

Por esta razón, toda organización como Embutidos Cumbre Fresca, C.A., debe realizar esfuerzos a fin de que los clientes dirijan sus intenciones de compra hacia la empresa para que le proporcionen la oportunidad de consolidarse, crecer y perdurar en el tiempo.

Al hablar del cliente, es decir, de la persona que compra algo a un proveedor, es importante traer a consideración los diferentes tipos de clientes, entre los cuales se encuentran los especificados en el Cuadro 5:

Cuadro 5
Tipos de Clientes

Tipo de Clientes	Descripción
Conservador	Estas personas pueden ocupar mucho tiempo. Además de entrar a comprar algo, cuentan la historia de su vida. No hay que tratar de sacárselo de encima de un plumazo, se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia, ya que el motivo real de su comportamiento es que se encuentran solos
Coqueteador	Las insinuaciones, comentarios en doble sentido con implicancias sexuales, pueden provenir tanto de hombres como de mujeres. Se debe mantener una actitud calmada, ubicada y de tipo profesional en todo momento.
Discutidor	Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo o discutan cada cosa que se les diga.
El que no habla y el indeciso	Hay que tenerles paciencia, ayudarlos, no hacerles preguntas donde su respuesta tiene que ser muy elaborada. Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión.
El que siempre se queja	No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. etc. Hay que asumir que es parte de su personalidad. Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas. Dejarlo hablar y una vez que se desahogue encarrilar la solución teniendo en cuenta el tema principal
Exigente	Es el que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.
Externo	Es el cliente final de la empresa, el que esta fuera de ella y el que compra los productos o adquiere los servicios que la empresa genera.
Finales	Se refiere a las personas que utilizaran el producto o servicio adquirido a la empresa y que se espera se sientan complacidas y satisfechas. También se les denomina usuarios finales o beneficiarios.

Cuadro 5 (Cont.)

Tipo de Clientes	Descripción
Infeliz	Entran en un negocio y hacen esta afirmación: "Estoy seguro que no tienen lo que busco". Estas personas no necesariamente tienen un problema con el vendedor o con la empresa, su conflicto es con la vida en general.
Intermedios	Son los distribuidores que hacen que los productos o servicios que provee la empresa estén disponibles para el usuario final o beneficiario
Interno	Es quien dentro de la empresa, por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.
Ofensivo	El primer pensamiento que se le cruza a un vendedor al tratar con individuos ofensivos es volverse "irónico" o "ponerlos en vereda". Lo mejor es ser amables, excepcionalmente amables. Esto los descoloca y baja el nivel de confrontación.

Fuente: Kart (2010)

Como se observa en la Cuadro 5, el cliente presenta diversas variedades de tipos y de los mismos depende el poder estar satisfecho, es decir, existen diversas dificultades para hacer que un comprador sea cual fuera su posición, piense que ha hecho un buen negocio con Embutidos Cumbre Fresca, C.A. adquiriendo un determinado producto. Aun cuando el grado de satisfacción puede influir en su comportamiento, en sus relaciones futuras con la empresa. La forma más efectiva de adivinar el futuro es, por el momento, estudiar el pasado. Si se analiza el perfil del cliente de ayer, se puede mejorar el servicio para el cliente de hoy, y el negocio con el cliente del mañana.

Por lo tanto, para brindar un buen servicio de atención al cliente no se debe olvidar que son intangibles, inseparables de su consumo, generan experiencias que en todos

los casos son distintas, imposible de inventariar, entre otros elementos que obligan a tener en cuenta los aspectos expuestos por Casado (2005:18):

Cortesía: Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. **Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. **Confiabilidad:** Los cliente quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. **Atención personal:** A toda persona le hace sentir importantes la atención personalizada. **Personal bien informado:** El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden. **Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

De allí pues, un buen servicio al cliente encierra aspectos vinculados con la comunicación tales como la cortesía atención rápida y personal, confiabilidad, personal bien informado, simpatía, entre otros. Por ello, el comprador satisfecho es el que está seguro de haber hecho un buen negocio con Embutidos Cumbre Fresca, C.A. adquiriendo un determinado producto y para ello requiere de una atención especial, que lo haga sentir importante y realizado. Ese grado de satisfacción influirá en su comportamiento y, sin duda alguna, en sus relaciones futuras con la organización.

En este sentido, las formas del servicio al cliente merecen en la actualidad un estudio detallado y práctico en cuanto a las relaciones interpersonales, junto con todo aquel proceso de comunicación humana, en donde se da la oportunidad a un empleado de establecer un contacto directo con el factor más importante de Embutidos Cumbre Fresca, C.A., es decir, el cliente.

Un servicio al cliente adecuado racionalmente, Hoy ya no es un elemento que le otorgue una ventaja competitiva a una empresa. Un buen servicio al cliente es el precio mínimo que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debe pagar para entrar a

competir a un mercado. De hecho, crear valor en la experiencia del cliente exige de un conjunto de ingredientes que conllevan hacia una verdadera relación de servicio al cliente entre el mercado y las organizaciones. Por ello, incluyen elementos “racionales” del servicio al cliente y se acoplan a la práctica científica, sin que con ello se olviden, los diez (10) mandamientos de la atención al cliente, entre los cuales destacan:

Cuadro 6
Los Diez Mandamientos de la Atención al Cliente

Número	Título	Conceptualización
1	El Cliente por Encima de Todo	Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios "Amar a Dios sobre todas las cosas", en este caso es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.
2	No hay Nada Imposible Cuando se Quiere	A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.
3	Cumple Todo lo que Prometas	Este sí que se incumple (más que el de "No desearás a la mujer del prójimo", creo yo), son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?
4	Solo hay una Forma de Satisfacer al Cliente, Darle más de lo que Espera	Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.
5	Para el Cliente, tu Marcas la Diferencia	Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo "detrás de bambalinas" funcione a las mil maravillas pero si una dependiente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.

Cuadro 6 (Cont.)

Número	Título	Conceptualización
6	Fallar en un Punto Significa Fallar en Todo	Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.
7	Un Empleado Insatisfecho Genera Clientes Insatisfechos	Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.
8	El Juicio Sobre la Calidad del Servicio lo Hace el Cliente	Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, quienes lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.
9	Por muy Bueno que sea un Servicio, Siempre se Puede Mejorar	Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, "la competencia no da tregua"
10	Cuando se Trata de Satisfacer al Cliente, Todos Somos un Equipo	Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias, cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

Fuente: López (2008)

Como se observa en el cuadro precedente, la atención al cliente constituye un plan estratégico de la empresa y, por tanto, debe estar lleno de buenos propósitos e

intenciones ideales aunque no lleguen a cumplirse. Por lo tanto, al conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una organización como Embutidos Cumbre Fresca, C.A. con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo, se le denomina atención al cliente y constituye una potente herramienta de marketing, un concepto de trabajo o simplemente una forma de hacer las cosas que está estrechamente vinculada a la mayor o menor capacidad de las empresas para generar rentabilidad, pues la competitividad de cualquier organización depende de su capacidad para captar y fidelizar una base de clientes suficientemente amplia como para generar los recursos que le van a permitir cubrir sus costos e invertir en su propio desarrollo y progreso.

Mercadeo de Productos Cárnicos

Las actividades relacionadas con el sacrificio de animales, preparación y conservación de productos cárnicos tienen una importancia considerable para el sector de la industria de alimentos. No obstante, la oferta de productos cárnicos presenta similitudes en las diferentes regiones del mundo, aun cuando tradicionalmente se han tejido muchos mitos en torno a la carne como fuente de alimentación, ya que según Martínez (2008:54): “suele decirse que es mala, que porta compuestos tóxicos y que puede inducir el desarrollo de algunas enfermedades”.

En cualquiera de los casos, lo cierto es que el consumo de la carne dentro de una dieta balanceada, es muy saludable ya que según el mismo autor de la cita anterior:

Está demostrado que es una proteína completa en los aminoácidos esenciales y que aporta hierro en una forma fácilmente absorbible para el cuerpo humano. Es por ello que en las dietas alimenticias, los especialistas en nutrición recomiendan la presencia de proteína animal, buscando que el organismo reciba todo aquello que es necesario para su correcto funcionamiento. (p. 56).

En efecto, las personas atentas a su alimentación, buscan productos saludables que les generen beneficios a su salud. Por esta razón, los productores cárnicos están respondiendo a estas necesidades adicionando ingredientes funcionales a sus productos, para así complementar los beneficios propios de la proteína animal.

En este sentido, el sector cárnico ha presentado lanzamientos orientados a nuevos segmentos del mercado, ofreciendo fórmulas que están encaminadas a suplir las necesidades particulares de los consumidores; por ejemplo, porciones más delgadas para las mujeres, carnes con formas divertidas y saludables para los niños, porciones más pequeñas para uso individual y porciones dobles para los nuevos hogares conformados por parejas, los cuales están creciendo rápidamente en el mundo.

Según un informe publicado por Mintel Global New Products Database GNPD (2010), las tres (03) regiones del mundo han mostrado comportamientos similares en cuanto a la introducción de ingredientes funcionales en las formulaciones cárnicas son las siguientes:

Cuadro 7
Introducción de Ingredientes Funcionales en los Productos Cárnicos

Regiones	Productos Cárnicos
Europa	Los consumidores de productos cárnicos están eligiendo opciones con muy buena calidad tipo “Premium”, ya que son muy cautelosos con los cárnicos de precios bajos. La disminución de grasas es otra de las variables que más se está valorando por los consumidores.
Asia	Los ingredientes funcionales han tenido una mayor aceptación de los consumidores, así como de las formulaciones más naturales, ya que los conservantes químicos y colorantes artificiales cada día pierden participación. La fortificación con vitaminas y minerales, principalmente Calcio y Hierro, presenta la mayor participación en los lanzamientos de la categoría en el último año.

Cuadro 7 (Cont.)

Regiones	Productos Cárnicos
Norteamérica	Las tendencias de la categoría son un poco diferentes ya que se centran en la practicidad. En esta región, la mayoría de lanzamientos de productos cárnicos en el último año ha tenido como principal característica el hecho de poder cocinarse en hornos microondas, ya que más del 92% de los hogares elabora sus platos en este tipo de electrodoméstico.

Fuente: Mintel Global New Products Database GNPD (2010)

Como se observa en el cuadro precedente, en las principales regiones del mundo el mercado cárnico está influenciado por la incorporación de ingredientes que aportan un mayor valor nutricional. No obstante, la economía también ha influido en la categoría de productos cárnicos en todas las regiones, ya que el incremento de los costos de las materias primas y de la energía, el precio de los productos cárnicos ha aumentado, lo que ha llevado a las empresas a agregar ingredientes funcionales a sus formulaciones, para así ofrecer productos con valor agregado que ayuden a justificar los aumentos de precios ante los consumidores.

Por lo tanto, la tendencia general hacia una alimentación saludable ha logrado reposicionar un producto controversial en anteriores épocas, dándole un lugar a nivel dietario y haciendo posible ofrecer a los consumidores los beneficios naturales de la proteína animal, unidos a efectos funcionales para su salud, o con modificaciones para que puedan consumirse sin generar riesgos de enfermedades o condiciones de salud poco favorables.

Inventarios de Productos Cárnicos

Los inventarios productos cárnicos, están constituidos por alimentos preparados a partir de carne picada y condimentada, introducida a presión en tripas aunque en el momento de consumo, carezcan de ellas. En un producto cárnico curado sus

componentes interactúan con sal, nitratos y nitritos principalmente, con el fin de mejorar sus características, en especial color, vida útil y garantizar sus cualidades para su posterior comercialización; motivo por el cual, estos productos se han constituido en un activo valioso para la venta. Cabe destacar que, según García (2006:308):

La palabra inventario se emplea para designar la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una persona o comunidad, hecha con orden y claridad. Desde el punto de vista de la empresa industrial los inventarios son los bienes de una empresa destinada a la producción de artículos, para su posterior venta, tales como materia prima, productos en procesos, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque o las refracciones. Para las empresas de servicios, los inventarios constituyen el producto adquirido para la comercialización.

En efecto, los inventarios que en el presente caso corresponden a productos cárnicos, son uno de los principales activos para asociaciones tales como Embutidos Cumbre Fresca, C.A. y en ellos se encierra la buena o mala gestión realizada por sus miembros porque constituyen el corazón del negocio y según Andrade (2008:158), son: “el activo mayor en el Balance General, y los gastos por inventarios, llamados costos de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el Estado de Resultados”.

Por ello, el inventario de productos cárnicos constituye una de las partidas más significativas de los estados financieros y de sus movimientos depende en gran medida la imagen contable de una organización, sobre todo en aquellas empresas que, como Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se dedican a la producción, comercialización y venta de dichos productos. De allí, la importancia de que la organización estudiada cuente con un buen manejo de inventario para mantener el control, la situación

económica de la organización y evitar o minimizar las distintas fuentes de desperdicios que puedan generarse.

Ahora bien, el componente básico de los productos cárnicos es la carne picada. Motivo por el cual, los productos difieren sobre todo es de la presentación, en condimentación y en los métodos de procesamiento utilizados. La composición básica de los productos estudiados son los compuestos cárnicos, grasa agua y nitritos, fosfatos, condimentos sustancias de relleno y sustancias ligantes y en algunos se incluyen otros componentes como: preservante, antioxidantes y fijadores de color. Por ello, es importante tomar en consideración la afirmación de Reyna (2007:6) cuando explica que:

Los tres componentes principales de la carne son: agua, proteínas y grasas. El agua, se encuentra en mayor proporción, un 70% de los tejidos magros, las proteínas se encuentran en el músculo magro es de 22% y el de grasa es de un 5 un 10 %, el contenido mineral es de aproximadamente un 1%. En casi todos los tipos de carne procesadas, la extracción de proteína juega un papel decisivo. Si la proteína no es extraída no pueden realizar sus funciones fundamentales: las proteínas cárnicas son el agente emulsificante de una emulsión cárnica y actúan como el cemento entre las piezas de carne en el caso de los jamones. El contenido total de proteína es casi el 50% es de proteína mio fibrilar y el 15% de actina y el 35% miosina el resto consiste zarco plasmáticas y tejidos conectivo o proteína del estroma. La fracción de la proteína mio fibrilar es la más importante de considerar para lograr una buena liga, emulsión y gelificación.

Adicionalmente, el condimento se aplica a todo ingrediente que aisladamente o en combinación confiere sabor a los productos cárnicos, así, para sazonar los embutidos se usan mezclas de diferentes especias, entre las cuales destaca el mismo autor de la cita anterior (p. 7), los siguientes:

Pimienta negra, el clavo, el jengibre, la nuez moscada, el romero, la salvia y el tomillo, también edulcorante. Además se incorporan las sustancias no cárnicas denominadas a veces ligantes y con menores frecuencias de relleno, emulsionantes o estabilizantes. También se le incorpora harina de trigo como sustancias de relleno y como estabilizante hidrofílica que se clasifican en goma, como es el alginato, el musgo irlandés, la goma arábiga y la goma de tragacanto. De igual manera se usa ácido ascórbico y sus derivados los tocoferoles en especial en medio acuosos o grasos.

Por lo tanto, son diversos los insumos que configuran a los productos cárnicos sin que por ello modifiquen sus características propias, ya que factores como la temperatura, tiempo de traslado y la manipulación, hacen surgir diferencias en cuanto a la cantidad y calidad de los inventarios, lo cual obliga a la apertura de cuentas principales y auxiliares relacionadas con el establecimiento de controles afines con la generación de desperdicios. Entre estas cuentas Andrade (2008:168) nombra las siguientes: “inventario (inicial), compras, devoluciones en compra, gastos de compras, ventas, devoluciones en ventas, mercancías en tránsito, mercancías en consignación, inventario (final)”. De allí pues, la importancia de los inventarios de productos cárnicos depende de sus distintas clasificaciones, entre las cuales señala García (2006), las indicadas en el cuadro 8:

Cuadro 8
Clasificación de los Inventarios

Tipo	Definición
Materia Prima	El término materia prima comprende toda clase de materiales comprados por el fabricante que serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y químico antes de que puedan venderse como productos terminados
Productos en Proceso	Son todos los materiales en los cuales se han efectuado operaciones de transformación en un período de costos, pero que todavía requiere de otras operaciones para quedar terminados

Cuadro 8 (Cont.)

Tipo	Definición
Productos Terminados	Son todos aquellos artículos que fueron sometidos a las operaciones de transformación para poderlos destinar perfectamente a su venta.
Otros Inventarios	Son todos los artículos necesarios para el funcionamiento y conservación tanto de la fábrica como de la oficina. En general, son los artículos que no conforman el producto terminado en forma directa, pero que son necesarias para la empresa.

Fuente: García (2006)

Como se observa en el cuadro 8, cuando se habla del inventario inicial o materia prima, realmente se presenta el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el período contable. Por ello, esta cuenta debe ser utilizada por la Embutidos Cumbre Fresca, C.A. con el fin de controlar los inventarios de materias primas en el Mayor General.

Por su parte, la cuenta compras incluye las carnes adquiridas durante el período contable con el objeto de someterlas a un proceso de transformación con fines de lucro y que forman parte de la actividad para el cual fue creada la empresa. Según Andrade (2008:169): “esta cuenta tiene un saldo deudor, no entra en el balance general de la empresa, y se cierra por el costo de ventas”, lo cual evidencia las deficiencias y desperdicios existentes cuando presenta saldos de inventarios negativos.

Asimismo, las devoluciones en compra, se refieren a la cuenta que debe crearse con el fin de reflejar todos aquellos productos comprados que la Empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. devuelve por cualquier circunstancia; aunque esta cuenta disminuirá la compra de materias primas no se abonará a la cuenta compras. En lo que respecta a la cuenta de gastos ocasionados por las compras de mercancías deben

dirigirse a la cuenta titulada: gastos de compras. Esta cuenta tiene un saldo deudor y no entra en el Balance General.

Por su parte, las ventas, indican todas las salidas de productos cárnicos, es decir, los productos que fueron entregados a los clientes y que fueron procesados con este fin. Cuando se habla de devoluciones en venta, se está en presencia de las devoluciones realizadas por los clientes a la Empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. Según Catacora (2001:58):

En algunas oportunidades, especialmente si la empresa realiza compras en el exterior, puede encontrarse que se han efectuado ciertos desembolsos o adquirido compromisos de pago (documentos o giros) por mercancías que la empresa compró pero que, por razones de distancia o cualquier otra circunstancia, aún no han sido recibidas en el almacén. Para contabilizar este tipo de operaciones se debe utilizar la cuenta: mercancías en tránsito.

En efecto, si las materias primas utilizadas para la fabricación de los productos cárnicos no han sido recibidas por la Empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. no se encuentra en el almacén, pero su desembolso debe contabilizarse como una partida en tránsito. Por otro lado, el inventario final se realiza al finalizar el período contable y corresponde a la cantidad física de los derivados de la carne que la organización estudiada no puede comercializar y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario con el inicial, las compras y ventas netas del período se obtendrán las ganancias o pérdidas brutas en ventas de ese período.

Máximos y Mínimos de Inventario de Productos Cárnicos

La propuesta un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debido a las condiciones propias de la carne, requiere del establecimiento de máximos y mínimos de

inventarios a fin de garantizar el cumplimiento tanto de las solicitudes realizadas por la organización como de los productos que han de ser despachados a los clientes finales.

En este sentido, la experiencia de los mataderos a los cuales la Empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. compra y de los clientes que reciben el producto de la organización estudiada, resulta fundamental para garantizar los resultados deseados. Pero dadas las condiciones propias de los productos cárnicos hacen que dichos procesos sean susceptibles a sufrir alteraciones debido a factores externos tales como la temperatura, el tiempo de almacenamiento, entre otros aspectos que tienden a generar mermas en el peso que es alcanzado por la materia prima desde que sale del matadero hasta que ingresa a la compañía.

Por ello, es necesario el uso de un método que permita calcular el nivel óptimo de los inventarios y es, precisamente, el de máximos y mínimos. Según Bufa y Sarin (2003:524):

Un máximo es la cantidad de producto que se tendrá que surtir cuando recibas la orden de compra o pedido formal, este valor va ligado con el consumo mensual, esta cantidad debe ser capaz de surtir la demanda tomando en cuenta el tiempo en el que se puede resurtir el material, mientras mayor sea el tiempo de surtido mayor será la cantidad máxima de inventario.

Por lo tanto, el método de máximos y mínimos depende del desplazamiento real de las ventas, lo cual exige hacer uso de los datos históricos que se encuentran en los estados financieros de Embutidos Cumbre Fresca, C.A. El método de los máximos y mínimos sirve para alcanzar el control de los almacenes y lograr el inventario óptimo para la venta. Entre las funciones de los máximos y mínimos de inventario destaca Hodson (2001:215):

1. Documentos configurables de entrada y salida de acuerdo a la operación del almacén, entrada por compra, entrada directa, entrada por devolución de departamento, entrada por traspaso entre almacenes, salida por consumo, salida directa, factura, salida por venta, salida por traspaso de almacén. 2. La determinación de los máximos y mínimos de cada artículo da por resultado la generación automática de requisiciones de los productos que llegan al punto mínimo determinado, solicitando la cantidad necesaria para llegar a su máximo y 3. Control de existencias eficiente pues la afectación de entradas y salidas es de inmediato. Con su función de Inventarios físicos, es posible conocer las diferencias tanto a favor como en contra del almacén.

Es por esta razón que, la construcción de máximos y mínimos exige de la elaboración de reportes que permiten visualizar los grupos de productos cárnicos que pueden sufrir afectación en el proceso de traslado, almacenamiento y distribución, por rubro, fecha, proveedor, cliente, etc. Así, se podrá establecer cuáles productos cárnicos sufren de mayores variaciones durante el traslado desde los mataderos hasta que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. entregue dichos productos a los clientes finales.

Otro informe que podría elaborarse para la determinación de los máximos y mínimos de los inventarios correspondientes a los productos cárnicos elaborados por la organización estudiada, consiste en el análisis de costos por artículo, ya que esta información proporciona los medios necesarios para conocer qué productos cárnicos representan el costo más importante y, por tanto, requieren de un control más estricto para garantizar su apropiada distribución.

Bases Legales

La propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua, al igual que los diferentes hechos que ocurren en la

sociedad, exige de la investigación del fundamento normativo. Por ello, a continuación se presentan las distintas leyes emitidas por el Estado venezolano, que tienen relación con la temática estudiada, en donde la norma de mayor importancia, debido a su jerarquía, es la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), motivo por el cual se inicia esta parte del trabajo con el contenido de la Carta Magna.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009)

La norma que jerárquicamente marca la pauta del ordenamiento jurídico venezolano, es decir, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), en el Artículo 305 establece que:

El Estado promoverá la agricultura sustentable como base estratégica del desarrollo rural integral, y en consecuencia garantiza la seguridad alimentaria de la población; entendida como la disponibilidad suficiente y estable de alimentos en el ámbito nacional y el acceso oportuno y permanente a éstos por parte del público consumidor. La seguridad alimentaria deberá alcanzarse desarrollando y privilegiando la producción agropecuaria interna, entendiéndose como tal la proveniente de las actividades agrícola, pecuaria, pesquera y acuícola. La producción de alimentos es de interés nacional y fundamental al desarrollo económico y social de la Nación.

De esta manera, la entidad estudiada debería contar con la cantidad de producto cárnico que requiera para el buen desarrollo de sus actividades. Además, la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se encuentra en concordancia con lo establecido por la Constitución, ya que busca sentar las bases para que los artículos de consumo elaborados por la organización puedan llegar a todos los consumidores para cubrir sus necesidades de manera oportuna y permanente. Sin olvidar que el rubro al cual se

dedica la compañía estudiada forma parte del interés nacional y está en función del desarrollo económico de la nación.

Código de Comercio (1955)

Este Código establece los aspectos más importantes relacionados con las actividades comerciales, en virtud de que rige a las sociedades mercantiles. Por ser la empresa objeto de estudio una Compañía Anónima (C.A.), tiene una personalidad artificialmente creada, adquirida en el momento en que se inscribió en el Registro Mercantil, previo el cumplimiento de los requisitos exigidos por el Código de Comercio, el cual, en su Artículo 201 describe a las sociedades anónimas así:

Las compañías de comercio son de las especies siguientes... 3.
La compañía anónima, en la cual las obligaciones sociales están garantizadas por un capital determinado y en la que los socios no están obligados sino por el monto de su acción.

Por lo tanto, Embutidos Cumbre Fresca, C.A., además de los libros legales exigidos al comerciante particular (libro Diario, libro Mayor y de Inventarios), debe llevar un libro de accionistas, un libro de actas y asambleas de accionistas y un libro de actas y asambleas de la Junta de Administradores.

Ley de Impuesto Sobre la Renta (2007)

Esta ley (2007) se encarga de regular todo lo concerniente a los enriquecimientos anuales, netos y disponibles obtenidos en dinero o en especie y su causación de impuestos. Por ello, establece que toda persona jurídica como Embutidos Cumbre Fresca, C.A., pagará impuestos sobre sus rentas de cualquier origen, sea que la causa o la fuente de ingresos esté situada dentro del país o fuera de él.

También, ordena que las personas jurídicas domiciliadas o domiciliadas en el extranjero que tengan un establecimiento permanente o una base fija en el país, tributarán exclusivamente por los ingresos de fuente nacional o extranjera atribuibles a dicho establecimiento permanente o base fija, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 1. Adicionalmente, en el Artículo 91, establece:

Los contribuyentes están obligados a llevar en forma ordenada y ajustados a principios de contabilidad generalmente aceptados en la República Bolivariana de Venezuela, los libros y registros que esta Ley, su Reglamento y las demás Leyes especiales determinen, de manera que constituyan medios integrados de control y comprobación de todos sus bienes activos y pasivos, muebles e inmuebles, corporales e incorporeales, relacionados o no con el enriquecimiento que se declara, a exhibirlos a los funcionarios fiscales competentes y a adoptar normas expresas de contabilidad que con ese fin se establezcan. Las anotaciones o asientos que se hagan en dichos libros y registros deberán estar apoyados en los comprobantes correspondientes y sólo de la fe que estos merezcan surgirá el valor probatorio de aquellos.

Por lo tanto, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. está en la obligación de llevar su Contabilidad con base en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, los cuales exigen que a partir del 01 de enero del 2011, ajustarse al contenido de las Normas Internacionales de Información Financieras adaptadas a Venezuela. (VEN-NIIF).

Ley de Impuesto al Valor Agregado (2007)

Es fundamental para el buen desarrollo de esta investigación traer a consideración el contenido de la Ley del Impuesto al Valor Agregado (2007), la cual cuando se refiere a los contribuyentes indica lo siguiente:

Artículo 7: Son contribuyentes ordinarios u ocasionales las empresas públicas constituidas bajo la figura jurídica de sociedades mercantiles, los institutos autónomos y los demás entes descentralizados y desconcentrados de la República, de los Estados y de los Municipios, así como las entidades que aquellos pudieran crear, cuando realicen los hechos imposables contemplados en esta Ley, aún en los casos en que otras leyes u ordenanzas los hayan declarado no sujetos a sus disposiciones o beneficiados con la exención o exoneración del pago de cualquier tributo.

Es por esta razón, que Embutidos Cumbre Fresca, C.A., a la hora de realizar su declaración de IVA, debe colocar el precio de los bienes o servicios que recibe, es decir, el total de sus consumos mensuales. De igual forma, el Artículo 35 establece que el monto de los créditos fiscales originados por el total de las ventas brutas, no fuere deducible, formará parte del costo de los bienes muebles y de los servicios objeto de la actividad del contribuyente.

En tal virtud, no podrán ser traspasados para su deducción en períodos tributarios posteriores, ni darán derecho a las compensaciones, cesiones o reintegros previstos en esta Ley para los exportadores. Asimismo, este Artículo también expresa:

En ningún caso será deducible como crédito fiscal, el monto del impuesto soportado por un contribuyente que exceda del impuesto que era legalmente procedente, sin perjuicio del derecho de quien soportó el recargo indebido de pedir a su vendedor o prestador de servicios, la restitución de lo que hubiera pagado en exceso. Para que proceda la deducción del crédito fiscal soportado con motivo de la adquisición o importación de bienes muebles o la recepción de servicios, se requerirá que, además de tratarse de un contribuyente ordinario, la operación que lo origine esté debidamente documentada.

Por lo tanto, cuando se trate de importaciones, deberá acreditarse documentalmente el monto del impuesto pagado. Todas las operaciones afectadas por las previsiones de esta Ley deberán estar registradas contablemente conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados que le serán aplicables y a las disposiciones reglamentarias que se dicten al respecto.

Ley de Costos y Precios Justos (2011)

Esta Ley fue creada con el objeto de evitar que sigan existiendo agentes en la economía interesados en colocar precios altos a los productos que comercializan, generando dificultades para los consumidores e inflación. Por ello, en su preámbulo indica que:

La generalización de prácticas especulativas produce niveles de inflación exacerbados, que terminan erosionando no solo el poder adquisitivo de la población, sino el potencial de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y con el comercio minorista, impidiendo el desarrollo económico de alternativas productivas y de mayor número de iniciativas empresariales. La existencia de precios altos en el mercado de insumos y en los servicios, reduce la rentabilidad mínima necesaria y resta capacidad para financiar nuevas inversiones

Por lo tanto, esta norma busca reducir la inflación de la cual han venido siendo objeto todos los venezolanos. Por ello, el plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A., debe tomar en consideración el contenido de esta ley a fin de evitar se incurra en el error de colocar precios altos que puedan reducir la capacidad de adquirir de los consumidores. Para tal fin, establece en el Artículo 1 que:

El presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley tiene por objeto establecer las regulaciones, así como los mecanismos de administración y' control, necesarios para

mantener la estabilidad de precios y propiciar el acceso a los bienes y servicios a toda la población en igualdad de condiciones, en el marco de un modelo económico y social que privilegie los intereses de la población y no del capital.

Es por ello, que en el contenido de este Decreto, se establecen mecanismos de control fundamentados en las ganancias y en un análisis exhaustivo de las estructura de costo que se derivan de la producción de los bienes que son fabricados o comercializados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A., sin olvidar a aquellas entidades cuyas actividades se concentran en la prestación de servicios.

Reglamento de la Ley de Impuesto al Valor Agregado (1999)

Otro aspecto que debe ser considerado por Embutidos Cumbre Fresca, C.A., se encuentra en el contenido del Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado (1999), no ha perdido vigencia a pesar de las diversas modificaciones que ha sufrido la Ley. En general, todo Reglamento que sea dictado por el Poder Ejecutivo es inaplicable en tanto no contradiga la Ley, pues ésta última emana del Poder Legislativo y por tanto, tiene una jerarquía mayor, lo cual le imprime vigencia al contenido expuesto por el Reglamento antes mencionado.

En una primera instancia, este Reglamento menciona a los sujetos pasivos y en su Artículo 1, indicando que:

Los sujetos pasivos adquieren el carácter de contribuyentes del Impuesto al Valor Agregado, debiendo inscribirse en el Registro de Contribuyentes, cuando concurren las circunstancias siguientes: a.- Realizar las actividades definidas por la Ley como hechos imposables del Impuesto. Para este efecto, el giro o actividad habitual de una sociedad no se entiende limitado al objeto social expresado en su documento constitutivo sino que comprende las operaciones que efectivamente realice. b.- Desarrollar dichas actividades

en calidad de: (1) Importadores habituales u ocasionales de bienes o mercancías. ...

Es por ello que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se considera como un sujeto pasivo del IVA, y en consecuencia, deberá cumplir con los deberes formales indicados por este reglamento. De igual forma, el Artículo 7 establece que:

...Los contribuyentes vendedores estarán obligados a registrar en cuentas separadas en sus libros de contabilidad y especiales, como en el Libro de Compras y de Ventas, sus compras y créditos fiscales, y sus ventas y débitos fiscales, propios; así como las percepciones de los impuestos correspondientes a las ventas posteriores de los sucesivos compradores.

Por lo tanto, Embutidos Cumbre Fresca, C.A., en el Libro de Compras tiene el deber formal de registrar todas y cada una de las erogaciones de impuestos correspondientes a las compras de bienes y servicios. De igual forma, este Reglamento presenta los aspectos sustanciales de los hechos imponible se encuentran estipulados entre los Artículos 8, 9, 10 y 11.

Asimismo, el Artículo 61 establece:

La obligación de presentar declaración subsiste, aun cuando en ciertos periodos de imposición no haya lugar a pago de impuesto, sea porque no se haya generado débito fiscal, que el crédito fiscal sea superior a éste o también si el contribuyente ordinario no hubiere realizado operaciones gravadas en uno o más periodos tributarios, salvo que haya cesado en sus actividades y comunicado esta a la Administración Tributaria.

De allí, la obligación que tiene Embutidos Cumbre Fresca, C.A., de presentar declaraciones de IVA aún en aquellos periodos en los cuales no realice compras de bienes y servicios. De la misma manera, debe presentar las facturas por duplicado

(Artículo 62), cumpliendo en todo momento con los requisitos y formalidades indicadas por el Artículo 63. Además, tiene el compromiso de llevar un Libro de Compras (Artículo 70), el cual debe mantenerse permanentemente en el establecimiento de las empresas del sector de la construcción localizadas en el Estado Aragua, siguiendo lo establecido por el Artículo 71, así como también el resumen de dicho libro correspondiente a cada período de imposición indicando.

Definición de Términos Básicos

Cadena de Suministro: Movimiento de materiales, fondos, e información relacionada a través del proceso de la logística, desde la adquisición de materias primas a la entrega de productos terminados al usuario final. La cadena del suministro incluye a todas los vendedores, proveedores de servicio, clientes e intermediarios.

Cadena de Valor: Está constituida por una serie de procesos que permite a una compañía manejar sus productos desde su concepción hasta su comercialización de tal forma que en cada una de las etapas se añade valor.

Cadena Logística: Se corresponde con el enfoque interno y externo que cubre el flujo desde el origen hasta la entrega al usuario final. En el área militar, los expertos en logística determinan cómo y cuándo movilizar determinados recursos a los lugares donde son necesarios. En ciencia militar, lo importante es mantener las líneas de suministro propias e interrumpir las del enemigo y algunos dirían que se trata del elemento más importante (puesto que una fuerza armada sin alimentos/combustible es algo inútil).

Canales de Distribución: Los cauces de la venta apoyados por una empresa. Éstos pueden incluir ventas del menudeo, ventas de asociados de distribución (por ejemplo, venta al mayoreo), ventas del fabricante de equipo original (el OEM

<Original Equipment Manufacturer>), intercambio de Internet o ventas del mercado, y subastas de Internet.

Canales Logísticos: La red de cadenas de suministro participantes comprometidas en almacenamiento, manejo, traslado, transporte y funciones de comunicaciones que contribuyen al flujo eficaz de los bienes.

Costos de Almacenaje de Inventario: Una medida financiera que calcula todos los costos asociados con sostener una unidad en almacenamiento, normalmente expresado como un porcentaje del valor del inventario. Incluye inventario-en-almacenamiento, almacenaje, obsolescencia, deterioro o estropeo, seguro, impuestos, depreciación y costo de manejo.

Emulsionar: Hacer que una sustancia o parte de un producto cárnico adquiera el estado de emulsión, es decir, se transforme en un líquido que tiene en suspensión pequeñísimas partículas de sustancias insolubles en agua.

Flujo a Través de la Distribución: Un proceso en que se traen productos de las múltiples locaciones hacia una facilidad central (a veces llamado Cross-Dock), re-surtido para entrega a su destino y envió en el mismo día. Esto elimina almacenaje, reduce niveles de inventario y agiliza el ciclo de tiempo de una orden.

Flujos Continuos: El proceso de mantener en movimiento camiones cargados con cargas y chóferes diferentes.

Gestión de Cadena de Suministro: Es la planificación, organización y control de las actividades de la cadena de suministro. En estas actividades está implicada la gestión de flujos monetarios, de productos o servicios de información, a través de

toda la cadena de suministro, con el fin de maximizar, el valor del producto/servicio entregado al consumidor final a la vez que disminuimos los costes de la organización.

Logística: Proceso de gerenciar estratégicamente el movimiento y almacenamiento de materias primas, partes y producto desde los proveedores a través de la empresa hasta el usuario final.

Manejo del Inventario: El proceso de asegurar la disponibilidad de los productos a través de actividades de administración de inventario como planeación, posicionamiento de stock, y supervisión de la edad del producto.

Planificación de la Cadena de Suministro: Típicamente involucra actividades como crear un conjunto de proveedores, respondiendo a previsiones del comprador, o generando previsiones de uso interno.

Planificación de la Demanda: El proceso de pronosticar y manejar la demanda para productos y servicios hacia los usuarios finales, así como para miembros intermedios en la cadena de suministro.

Planificación de la Manufactura: La generación de programas de ejecución a nivel de planta por producto y recurso (ej., línea de producción y máquina) con el fin de solucionar los cuellos de botella de capacidad diarios. Los módulos de planificación normalmente incluyen un nivel más granular de información del recurso, y proporcionan tanta funcionalidad como un conjunto de secuencias dependientes, y puntos de uso y disposición de los materiales.

Recursos Estratégicos: Aquellos que son fundamentales para el normal desarrollo de la actividad principal de la institución.

Rotación de Inventario: El costo de los bienes vendidos dividido por el nivel promedio de inventario disponible. Este indicador mide cuantas veces el inventario de una compañía se ha vendido durante un período de tiempo. Operacionalmente, las rotaciones del inventario son medidas como el total de los bienes al pasar por la cadena dividida por nivel del promedio de inventario para un período dado.

Valor Agregado: Valor incrementado o mejorado, basado en su funcionalidad o utilidad.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se describe detalladamente cada uno de los aspectos vinculados con el marco metodológico que permitió obtener las herramientas necesarias para la elaboración de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua, entre los cuales destacan: el tipo de investigación, la metodología, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad, la técnica de análisis de los datos y las fases de la investigación.

Tipo de Investigación

La propuesta del plan para la mejora del proceso logístico planteada por la presente investigación se enmarcó en un tipo de investigación no experimental y transeccional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010:149) la investigación no experimental se define como: “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

Por lo tanto, los investigadores utilizaron la investigación no experimental debido a que no manipularon las variables y observaron las relaciones desprendidas de éstas tal y como se suceden en su entorno habitual.

Por otra parte, el tipo transeccional es conceptualizado por op.cit: “estudios que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 151). Es

por ello que en esta propuesta, los investigadores se limitaron a relatar y estudiar las variables en un tiempo específico. Igualmente, este estudio por tratarse de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A., recurrió a la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, de tipo descriptivo con sustento en bases documentales. El proyecto factible, de acuerdo con lo expuesto por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2010:16):

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de campo, documental o un diseño que incluya ambas modalidades.

Tal y como se expresa en la cita anterior, este proyecto factible buscó proponer un plan para la mejora del proceso logístico y proporcionar una alternativa de solución a los problemas que actualmente enfrenta la organización con respecto a la distribución de los productos cárnicos que elabora.

Además, este proyecto factible se apoyó en una investigación de campo, conceptualizada por la UPEL (2010:14) como:

El análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

En efecto, los investigadores, para la elaboración de la propuesta, visitaron las instalaciones de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. con el objeto de

relacionarse directamente con las personas consideradas como muestra y así, obtener las descripciones requeridas para realizar las interpretaciones que permitan destacar los elementos integrados en la problemática estudiada tal y como sucede en dicha organización.

De igual forma, esta propuesta se consideró de tipo descriptivo porque para su elaboración fue necesario realizar explicaciones referentes a las características de las actividades para mejorar el proceso logístico de la empresa en estudio y, de esta manera, determinar su comportamiento y las acciones que deben realizarse para la construcción del plan propuesto. Según Tamayo y Tamayo (2010:83), la investigación descriptiva

Tiene como objetivo conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes mediante la descripción exacta de las actividades, objetivos, procesos y personas. Interpreta la realidad de los hechos, es decir, condiciones o conexiones existente, practicas que prevalecen, opiniones, puntos de vista que se sostienen, procesos, efectos o tendencias a desarrollar.

Es por esta razón que, los investigadores se abocaron a describir las diferentes partes del fenómeno estudiado a fin de relatar los hallazgos encontrados y recolectar la información desde el lugar en donde suceden los hechos, es decir, desde la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. y después se comparó con el contenido de las bases teóricas.

Igualmente, se obtuvieron datos de fuentes impresas o escritas, es decir, de bases documentales, la cuales según Palella y Martins (2010:90) corresponden a la investigación documental y se define como:

Aquella que se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes: Indaga sobre un tema en documentos, escritos u orales. Se está en presencia de una

investigación documental cuando la fuente principal de información está integrada por documentos que representan los hechos en sí mismos o como documentos que brindan información sobre otros hechos.

Es por lo antes expuesto que, los investigadores realizaron un sondeo documental para ampliar sus conocimientos respecto al de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Por lo tanto, los conceptos antes esbozados poseen una estrecha relación con la presente investigación, porque comprenden el modelo metodológico requerido para proporcionar una alternativa de solución a la problemática que actualmente enfrenta la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. con respecto a su proceso logístico.

Método de Investigación

Los métodos de investigación se originan con base en la naturaleza de la información que se recoge para responder al problema tratado. Por ello, existen diferentes métodos pero, en el plano cuantitativo, según acota Sarduy (2006:41):

Son estudios que exponen sólo clasificaciones de datos y descripciones de la realidad social. El producto de una investigación de corte cuantitativo será un informe en el que se muestre una serie de datos clasificados, sin ningún tipo de información adicional que le dé una explicación, más allá de la que en sí mismos conllevan. La investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas y estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aun más en la interpretación de los resultados.

Así pues, la propuesta utilizó el método cuantitativo, porque a través del mismo se pudieron recoger, procesar y analizar los datos de las variables inmersas en la investigación. De igual forma, recurrió al método inductivo, porque este es un procedimiento que manipula el estudio cualitativo para comprender un fenómeno en su ambiente usual. Según Tamayo y Tamayo (2010:96): “el método inductivo busca sacar conclusiones derivadas de la observación sistemática y periódica de los hechos reales que ocurren en torno al fenómeno en cuestión, con el fin de descubrir las relaciones constantes derivadas del análisis”.

Por tal razón, los investigadores observaron los eventos ordinarios y las actividades cotidianas en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A., además de involucrarse con las personas relacionadas con el estudio, sus experiencias, expectativas, deseos, grado de identificación; con el fin de adquirir un conocimiento interno de la problemática que tienen en torno a la distribución de productos derivados cárnicos; sin irrumpir, alterar o imponer un punto de vista externo, sino tal y como son percibidos los hechos en la realidad.

Población y Muestra

Población

Al conjunto de personas relacionadas con elementos que poseen características comunes de los cuales se pueden extraer datos para realizar la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se le denomina población y según Tamayo y Tamayo (2010:111), se conceptualiza como "la totalidad del fenómeno a estudiar, grupo de entidades, personas o elementos cuya situación se está investigando". Es por lo antes expuesto que, para el logro de la investigación, se tomó como población sometida a estudio a las personas que están vinculadas con la cadena logística de la

empresa estudiada, quienes por las actividades que realizan se encuentran involucrados con el proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. y poseen los conocimientos requeridos para aportar datos valiosos al desarrollo de la propuesta.

Además, la población está compuesta tal y como se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro 9
Población Objeto de Estudio

Cargo Desempeñado	Cantidad
Gerente de Administración	1
Gerente de Ventas	1
Gerente de Producción	1
Supervisor de Despacho	1
Analista de Facturación	1
Verificación de Despacho	1
Operador de Romana	1
Despachador	1
Operadores	5
Ayudantes	2
Total	15

Fuente: Los Investigadores (2011)

Las personas indicadas en el cuadro precedente, conforman en total quince (15) participantes y cuentan con características laborales similares suficientes para proporcionar la información requerida por el presente estudio.

Adicionalmente, se tomó como población a los clientes, los cuales en total están conformados por setenta y cinco (75) participantes que acuden a Embutidos Cumbre Fresca, C.A., a adquirir los productos cárnicos que son fabricados por la empresa.

Muestra

La muestra de acuerdo con lo expuesto por Hurtado (2000:58) se define como “una porción de la población que se toma para realizar el estudio”. Por ello, a los diferentes subconjuntos que puedan extraerse de una determinada población se le denomina muestra y, en el presente estudio, estuvo conformada por la totalidad de los trabajadores relacionados con las actividades de logística de Embutidos Cumbre Fresca, C.A., es decir, el 100 por ciento de la población de personas que laboran con el área estudiada, por considerarse una muestra censal, debido al tamaño de la población y ser éstas las personas que proporcionaron los elementos integrantes de la propuesta.

Por otra parte, para la selección de la muestra de la población de clientes se empleó un muestreo de tipo no probabilístico y de carácter intencional, ya que la selección de los elementos muestrales, no dependió del azar, porque se realizó de acuerdo con el criterio de los investigadores. Con respecto a la muestra no probabilística o dirigida, Hernández, Fernández y Baptista (2010:306) señalan que se corresponden con el “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación”.

Al respecto, indica Tamayo y Tamayo (2010:153) que “la muestra intencional o de expertos ocurre cuando el investigador selecciona los elementos o unidades de población que a su juicio son representativos. Estas muestras son útiles y válidas cuando el objetivo del estudio así lo requiere”.

Cabe destacar que en las muestras de este tipo la elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, más bien, esto obedece de la decisión de los investigadores, quienes consideraron que en el presente estudio la muestra estuvo representada por veintidós (22) clientes, por ser quienes

acuden con mayor frecuencia a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para realizar sus compras.

Por lo tanto, el criterio de selección de la muestra de clientes se fundamentó en la frecuencia con la cual estas personas acuden a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para realizar sus compras y representan el treinta por ciento (30%) de la población de clientes.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Técnica

Para recabar los datos requeridos por la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. y poder codificar las mediciones obtenidas a fin de analizarlas bajo ciertos criterios de fiabilidad, los autores emplearon técnicas de recolección de datos, las cuales son definidas por Arias (2004:89), como "las distintas formas de obtener la información". De esta manera, los investigadores utilizaron como técnica para la recolección de la información la encuesta que, según Hurtado (2000) consiste en: "realizar una indagación sobre una temática a través de preguntas". Por lo tanto, la encuesta aplicada a 15 personas permitió averiguar sobre el tema investigado por medio de las interrogantes que se consideraron válidas para el desarrollo de la propuesta. De igual forma, se les aplicó la técnica encuesta a los clientes para determinar la demanda de productos cárnicos que poseen.

Instrumento

Los instrumentos, según Arias (2004:94) "... son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información". Es por ello que, el instrumento

que se aplicó para recolectar la información mediante la técnica de la encuesta fue el cuestionario, definido por Hernández, Fernández y Baptista (2010:432) como "un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir"; de igual forma expresan: "además de las preguntas y categorías de respuestas, un cuestionario está formado por instrucciones que indican cómo contestar".

En tal sentido, se realizaron dos (02) cuestionarios, el primero dirigido al personal de la empresa estudiada y el segundo a los clientes. Ambos estuvieron representados por preguntas cerradas, que determinaron la información precisa para la elaboración de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

De acuerdo con los autores antes citados (2010:404): "las preguntas cerradas tiene precodificadas las alternativas de respuesta y son fácil de tabular". Por tal motivo, se realizaron preguntas cerradas, con el fin de facilitar la recolección de datos necesarios para el desarrollo de la investigación. De esta manera, los investigadores pudieron cumplir con los objetivos perseguidos por el presente estudio.

Los cuestionarios presentaron las siguientes características: portada que indica la presentación del instrumento, introducción que señala la utilidad de la información suministrada, las instrucciones de uso para el llenado del instrumento y preguntas. Además, estuvieron representados por las preguntas que definieron las variables inmersas en la investigación y proporcionaron elementos sólidos para el diseño del plan propuesto por el presente estudio.

De igual forma, se realizó un análisis de la información documental que sirvió para la conformación del marco teórico y consistió, primordialmente, en la presentación selectiva de lo que expertos ya han dicho o escrito sobre la temática estudiada en fichas textuales, las cuales son definidas por Sabino (2003:66) como: "cartulinas en

las cuales se transcribe literalmente una parte de la obra de un autor. Lo que se ha registrado en la ficha sirve de probable cita en un trabajo monográfico, tesis, etc.” Por lo tanto, los investigadores fundamentaron el estudio a través de los conceptos textuales que recopilaron en fichas textuales.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez

Tomando en consideración que los cuestionarios utilizados para obtener la información requerida por el presente estudio deben poseer validez, la cual constituye una condición del instrumento para medir la variable en cuanto a su relación consistente con otras mediciones de acuerdo con una teoría, la generalización de sus resultados a una población y el dominio específico del contenido de las variables que se midieron, es importante traer a consideración el concepto de validez. Al respecto, Balestrini (2003:54) la define como aquella que "... se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir".

Por lo tanto, la validez que midió las variables inmersas en la presente propuesta fue la validez de contenido, definida por Hernández, Fernández y Baptista (2010:278) de la siguiente manera: “se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se mide”. Adicionalmente, Valera (2004:91), establece que la validez de contenido “es aquella en que la medición representa el concepto medido”.

Evidentemente, el instrumento relacionó teórica y lógicamente los rasgos representados de las variables de estudio evidenciándolas con el contenido. Esta comparación se expresó a través del grado en que el instrumento reflejó el dominio

específico del contenido teórico de lo que se midió, por medio del juicio de tres expertos.

Confiabilidad

Respecto a la confiabilidad, Hernández, Fernández y Baptista (2010:296) manifiestan: “es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo fenómeno genera resultados similares”. Por ello, el instrumento fue sometido a comprobación mediante la prueba de Cronbach, definida por los mismos autores de la cita anterior como:

Un coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach que requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición: simplemente se aplica a la medición y se calcula el coeficiente (p. 354).

Lo antes expuesto, hizo necesaria la aplicación del procedimiento indicado por Carmines y Zeller (1998) para calcular el coeficiente α :

Sobre la base de la varianza de los ítems, aplicando la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{N}{\left[(N-1) \left(\frac{1 \sum s^2 (Y_i)}{s^2_x} \right) \right]}$$

Donde N es igual al número de ítems de la escala. “ $\sum s^2 (Y_i)$ ” es igual a la sumatoria de las varianzas de los ítems y s^2_x es igual a la varianza de toda la escala.

La aplicación de la fórmula anterior proporcionó un coeficiente de confiabilidad de 0,88, lo cual permitió evidenciar el grado de confiabilidad de los instrumentos para recolectar la información requerida por la presente investigación.

Técnicas de Análisis de la Información

Para la realización del análisis de la información, los investigadores realizaron procedimientos asociados con la clasificación, codificación, tabulación y análisis de los resultados, con el objeto de establecer el cumplimiento de los objetivos trazados por la propuesta. Según Sabino (2003:172), las técnicas que facilitan el análisis de la información pueden ser la cuantitativa y la cualitativa, y las conceptualiza tal y como se explica a continuación:

La técnica de análisis de datos cuantitativos es una operación efectuada naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procedimiento sufrido, se nos presentará como un conjunto de cuadros y medidas a las cuales habrá que pasar en limpio, calculando sus porcentajes y otorgándoles forma definitiva. ...Por su parte, la técnica de análisis cualitativo, se refiere a la información de tipo verbal. El análisis se efectúa cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto y tratando de evaluar su fiabilidad.

Por consiguiente, el análisis de los datos se realizó mediante la tabulación manual, lo que permitió obtener un índice de respuestas y luego se procedió a elaborar cuadros con sus respectivas frecuencias y porcentajes, lo que admitió un mejor análisis desde el punto de vista cuantitativo de los datos que fueron recolectados para la elaboración de la propuesta planteada por la presente investigación.

Asimismo, se realizó un análisis cualitativo que, según Sabino (2003:176), se refiere: “al proceso que se hace con la información de tipo verbal o escrita que de un

modo general aparece en fichas”. Por lo tanto, los investigadores utilizaron los hallazgos previamente recogidos a través de las fichas bibliográficas en la investigación documental con el objeto de elaborar un análisis cualitativo para relacionar los datos cuantitativos con el contenido de las bases teóricas. Todas estas acciones antes descritas, condujeron a la ejecución de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. y permitieron la construcción de las conclusiones y recomendaciones.

Fases de la Investigación

Fase I. Elaboración del Problema

En esta fase, los investigadores se dedicaron a observar la situación que circunda al proceso de logística realizado por Embutidos Cumbre Fresca, C.A., para obtener la mayor cantidad posible de información y, de esta manera, determinar los síntomas, causas y efectos que permitieron elaborar el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación de la investigación.

Fase II. Construcción del Marco Teórico

Para la ejecución de esta fase, los autores realizaron una indagación documental de trabajos de grado, libros, textos legales y otras fuentes documentales, además de virtuales, relacionados con la información requerida para la fundamentación teórica de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. De esta manera, se construyó el marco teórico en donde se sustentó la investigación y se sentaron las bases para conocer los diferentes conceptos a través de los cuales se fundamentaron para cumplir con los objetivos perseguidos por este estudio.

Fase III. Confección del Marco Metodológico

Una vez delimitado el problema de investigación y la información que sustentó la ejecución del estudio de acuerdo con los objetivos planteados, se elaboró el marco metodológico a fin de establecer el conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo el proceso de investigación.

En tal sentido, se definió el tipo de investigación, el método, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos que se utilizaron para recolectar la información, la validez y confiabilidad del instrumento y las técnicas de análisis de la información.

Fase IV. Diagnóstico que Sustenta a la Propuesta

Una vez elaborado los instrumentos que se utilizaron para recopilar información que sustentó el desarrollo de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A., los investigadores se dedicaron a recopilar los datos y luego analizar el contenido de los mismos, tomando en consideración las bases teóricas y legales en las cuales se fundamentó la investigación, para de esta manera, poder alcanzar los objetivos del estudio, realizar el análisis pertinente y emitir las conclusiones del diagnóstico.

Fase V. La Propuesta

En esta fase, los investigadores elaboraron la presentación, formulación de objetivos, justificación, alcance, fundamentación, estructura, administración y factibilidad de aplicación de la propuesta.

Fase VI. Conclusiones y Recomendaciones

Culminada la investigación, los autores emitieron las conclusiones y sugerencias que consideren pertinentes, dirigidas a cada uno de los sujetos involucrados con la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO QUE SUSTENTA A LA PROPUESTA

Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento diseñado para recolectar la información que fue utilizada para la elaboración de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua.

En este sentido, se utilizó como muestra a las personas que están vinculadas con la cadena logística de la empresa estudiada, los cuales en total conforman un número quince (15) participantes, y a veintidós (22) clientes, por ser quienes acuden con mayor frecuencia a Embutidos Cumbre Fresca, C.A.; cuyos conocimientos proporcionaron los datos que fueron utilizados como fundamento para el desarrollo de la investigación. Lo anterior, permitió agrupar los resultados con el propósito de obtener una información confiable. Al respecto, expresa Balestrini (2005:169):

El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuestas a las interrogantes de investigación. El análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación.

Para ello, se utilizaron gráficos de pastel y tablas de frecuencia, con el objeto de facilitar la visualización de las respuestas a cada uno de los ítemes formulados y luego fueron ordenados de la misma manera que los objetivos perseguidos por la investigación. A continuación se muestra lo indicado:

Cuestionario I (Aplicado a los Trabajadores de la Empresa)

Objetivo 1. Diagnosticar la situación actual del proceso de logística de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

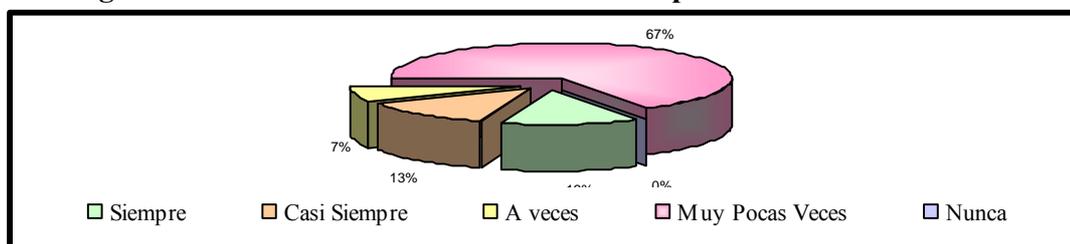
Ítem 1. La empresa exige a los clientes la elaboración de una Orden de Compra o Pedido en donde especifique sus requerimientos de productos.

Tabla 1
Exigencia de la Elaboración de Orden de Compra o Pedido Formal a los Clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	13
Casi Siempre	2	13
A veces	1	7
Muy Pocas Veces	10	67
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 1
Exigencia de la Elaboración de Orden de Compra o Pedido a los Clientes



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 67% de los trabajadores encuestados respondió muy pocas veces, el 13% siempre, otro 13% casi siempre y el 7% a veces, indicando que de acuerdo con la opinión de la mayor parte de los consultados, la empresa en pocas oportunidades exige a los clientes la elaboración de una Orden de Compra o Pedido en donde especifique sus requerimientos de productos. Cabe destacar que estos resultados son poco propicios para el proceso logístico, ya que al desconocerse la cantidad de productos que son solicitados por los clientes, no se puede realizar una planificación de la producción capaz de satisfacer las necesidades de los compradores.

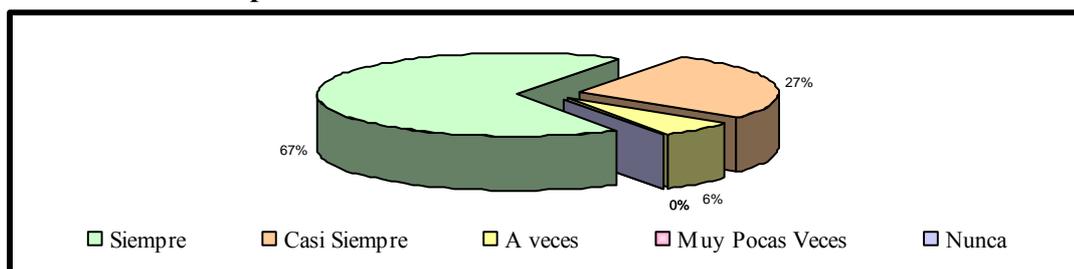
Ítem 2. Embutidos Cumbre Fresca, C.A., se esmera por cumplir con la demanda de productos cárnicos solicitados por los clientes.

Tabla 2
Cumplimiento de la Demanda de Productos Cárnicos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	10	67
Casi Siempre	4	27
A veces	1	6
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 2
Cumplimiento de la Demanda de Productos Cárnicos



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico precedente, el 67% contestó siempre, el 27% casi siempre y el 6% a veces, mostrando que Embutidos Cumbre Fresca, C.A., se esmera por cumplir con la demanda de productos cárnicos solicitados por los clientes de acuerdo con la opinión de la mayor parte de los consultados. No obstante, si se compararan estos resultados con los obtenidos en el ítem anterior se detecta una contradicción, porque es imposible que la empresa logre cumplir con la demanda de los clientes si desconoce la cantidad de producto que cada uno de ellos requiere para abastecer sus necesidades. Por lo tanto, existe un método informal (pedido) para conocer la demanda del producto.

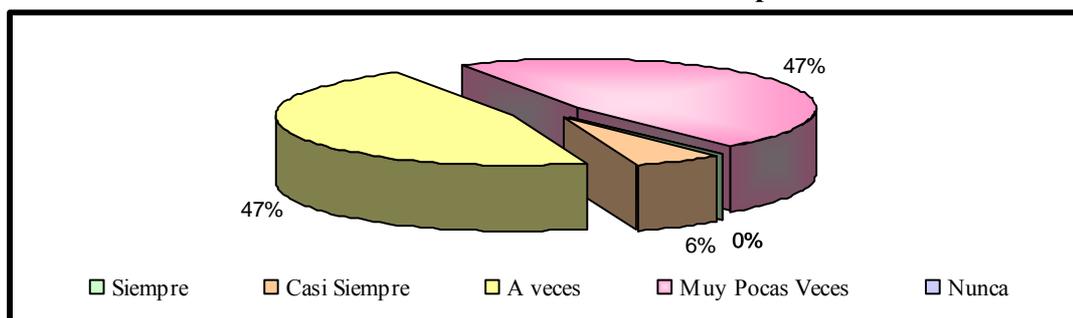
Ítem 3. Se conoce la cantidad exacta de los productos demandados por los clientes.

Tabla 3
Conoce la Cantidad de Productos Demandados por los Clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi Siempre	1	6
A veces	7	47
Muy Pocas Veces	7	47
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 3
Conoce la Cantidad de Productos Demandados por los Clientes



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El gráfico precedente muestra que el 47% contestó muy pocas veces, otro 47% a veces y el 6% casi siempre, revelando que en pocas oportunidades se conoce la cantidad exacta de los productos demandados por los clientes. Resultados a partir de los cuales se pone en evidencia una debilidad ya que la certeza de la demanda correspondiente a la cantidad de productos requeridos por los clientes, impide a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. orientar su producción a dichos requerimientos y, por consiguiente, se realiza una actividad productiva poco relacionada con la demanda de los productos cárnicos que fabrican.

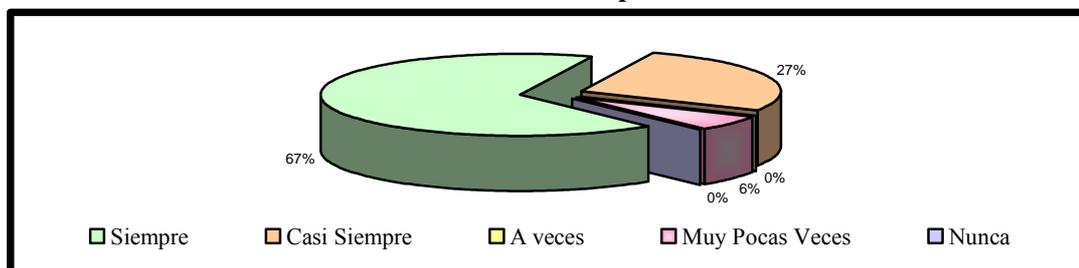
Ítem 4. Existe un trabajador responsable de cuantificar la descripción y cuantía de los productos solicitados por los clientes.

Tabla 4
Existe un Trabajador Responsable de Cuantificar la Descripción y Cuantía de los Productos Solicitados por los Clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	10	67
Casi Siempre	4	27
A veces	0	0
Muy Pocas Veces	1	6
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 4
Existe un Trabajador Responsable de Cuantificar la Descripción y Cuantía de los Productos Solicitados por los Clientes



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 4, el 67% contestó siempre, el 27% casi siempre y el 6% muy pocas veces, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los consultados, existe un trabajador responsable de cuantificar la descripción y cuantía de los productos solicitados por los clientes. Por lo tanto, se puede afirmar que la empresa estudiada se preocupa por conocer la descripción exacta de los derivados cárnicos que son requeridos por los demandantes a través de una persona que por no contar con las herramientas necesarias no logra cumplir su labor. No obstante, existe una porción menos significativa de la muestra que opina lo contrario.

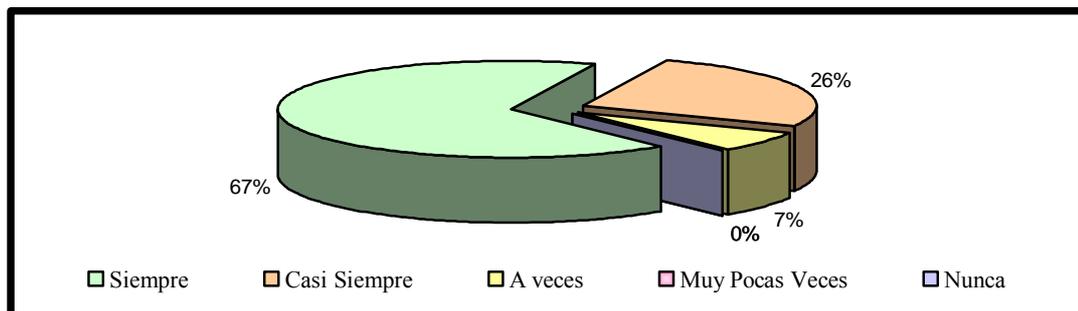
Ítem 5. Se toma en consideración la cuantía de los productos solicitados por los clientes para planificar la producción.

Tabla 5
Cuantía de Solicitudes del Cliente en la Planificación de la Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	10	67
Casi Siempre	4	26
A veces	1	7
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 5
Cuantía de Solicitudes del Cliente en la Planificación de la Producción



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El gráfico precedente muestra que el 67% contestó siempre, 26% casi siempre y el 7% a veces, vislumbrando que según la mayor parte de los consultados, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. toma en consideración la cuantía de los productos solicitados por los clientes para planificar la producción. Estos resultados constituyen una fortaleza para las operaciones logística, ya que de la cantidad de artículos pedidos por los clientes necesariamente deberá orientarse la planificación de la producción, para de esta manera, garantizar que los demandantes cuenten con cada uno de los productos que han solicitado.

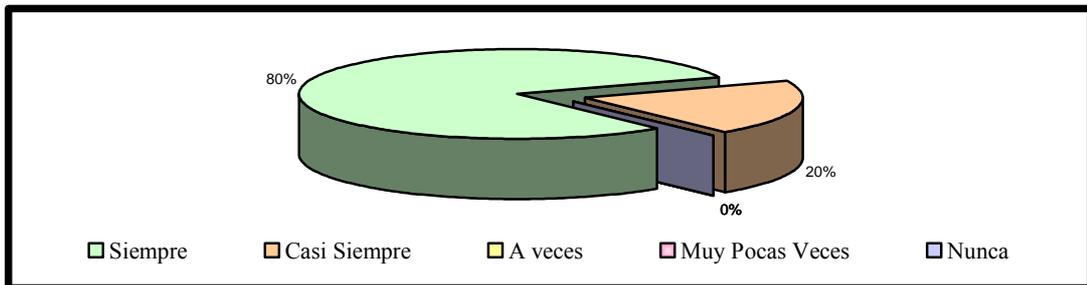
Ítem 6. Se conoce el tipo de derivados cárnicos que deben producirse para atender eficaz y eficientemente las solicitudes del cliente.

Tabla 6
Tipo de Producto Requerido para Atender las Solicitudes del Cliente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	12	80
Casi Siempre	3	20
A veces	0	0
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 6
Tipo de Producto Requerido para Atender las Solicitudes del Cliente



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 80% contestó siempre y el 20% casi siempre, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los trabajadores consultados, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. conoce el tipo de derivados cárnicos que deben producirse para atender eficaz y eficientemente las solicitudes del cliente. Por lo tanto, la empresa muestra preocupación por la cantidad de productos que son solicitados por los compradores y realiza los esfuerzos necesarios con miras a cumplir con sus exigencias, logrando de esta manera, exteriorizar fortalezas para las operaciones logísticas que proporciona la oportunidad de realizar una priorización en el plan de producción para atender la demanda de los clientes.

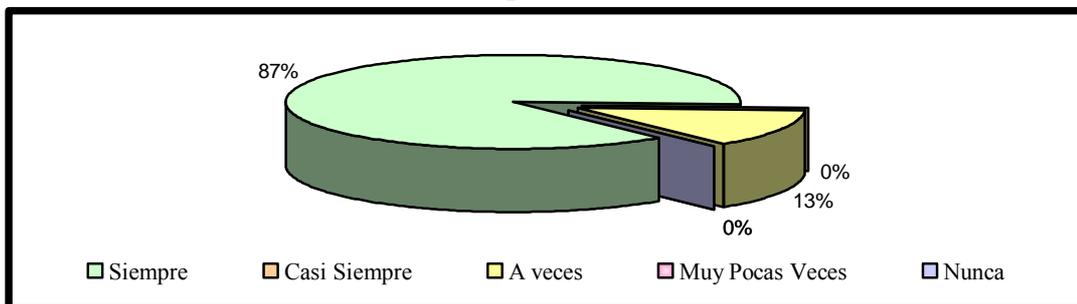
Ítem 7. Embutidos Cumbre Fresca, C.A. posee un sistema información que es utilizado para el control de las ventas.

Tabla 7
Sistema de Información para el Control de las Ventas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	13	87
Casi Siempre	0	0
A veces	2	13
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 7
Sistema de Información para el Control de las Ventas



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 7, el 87% respondió siempre y el 13% casi siempre, lo cual pone en evidencia que según la mayor parte de los consultados, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. posee un sistema de información que es utilizado para el control de las ventas. Estos resultados constituyen una fortaleza ya que a través de estos sistemas, pueden convertirse los datos en información propicia para soportar el proceso de toma de decisiones y lograr obtener un conocimiento pleno de las operaciones realizadas por las organizaciones.

Objetivo 2. Describir los elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

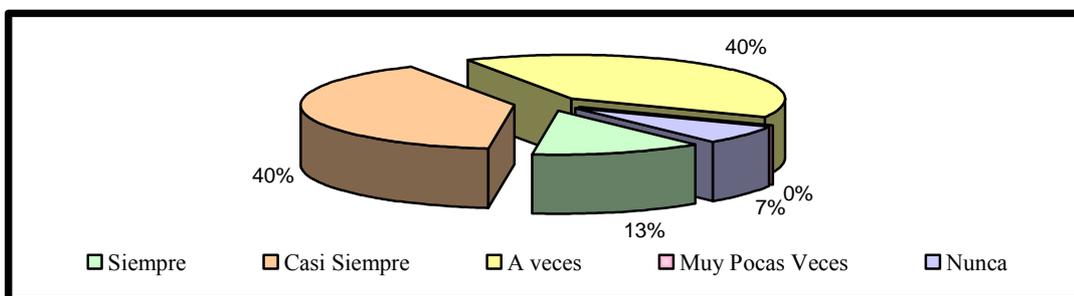
Ítem 8. La empresa realiza pronósticos de ventas tomando en consideración la demanda insatisfecha.

Tabla 8
Consideración de la Demanda Insatisfecha en los Pronósticos de Ventas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	13
Casi Siempre	6	40
A veces	6	40
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	1	7
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 8
Consideración de la Demanda Insatisfecha en los Pronósticos de Ventas



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 40% contestó casi siempre, otro 40% a veces y el 13% siempre, indicando que generalmente la empresa realiza pronósticos de ventas tomando en consideración la demanda insatisfecha. No obstante, la condición ideal es que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para atender eficaz y eficientemente a la demanda se dedique a realizar proyecciones de ventas debidamente ajustadas a los lineamientos establecidas por la demanda, ya que de lo contrario podrían dejarse vacíos y malestar en las personas que acuden a sus instalaciones para adquirir sus productos.

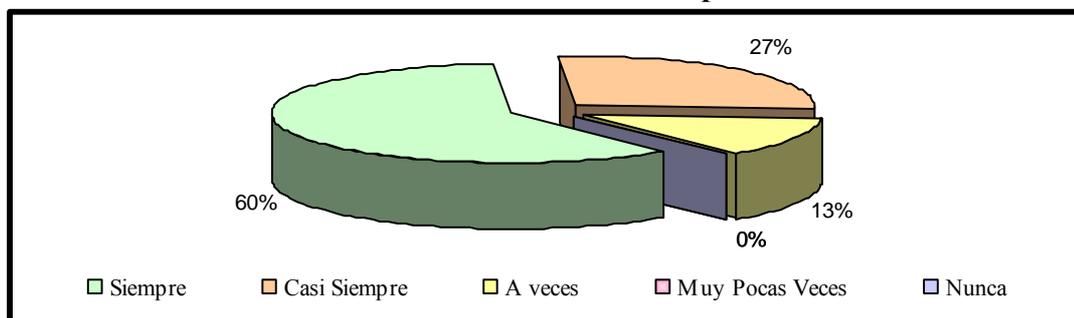
Ítem 9. Embutidos Cumbre Fresca, C.A., planifica la cantidad de insumos requeridos por el proceso productivo.

Tabla 9
Planificación de la Cantidad de Insumos para Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	9	60
Casi Siempre	4	27
A veces	2	13
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 9
Planificación de la Cantidad de Insumos para Producción



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 9, el 60% contestó siempre, el 27% casi siempre y el 13% a veces, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los consultados, Embutidos Cumbre Fresca, C.A., planifica la cantidad de insumos requeridos por el proceso productivo. Resultados que constituyen una fortaleza, porque de las cantidades de producto a fabricar depende la cuantía de los materiales e insumos que son requeridos para evitar paros en la producción y otro tipo de contratiempos capaces de generar tiempos improductivos y pérdidas innecesarias.

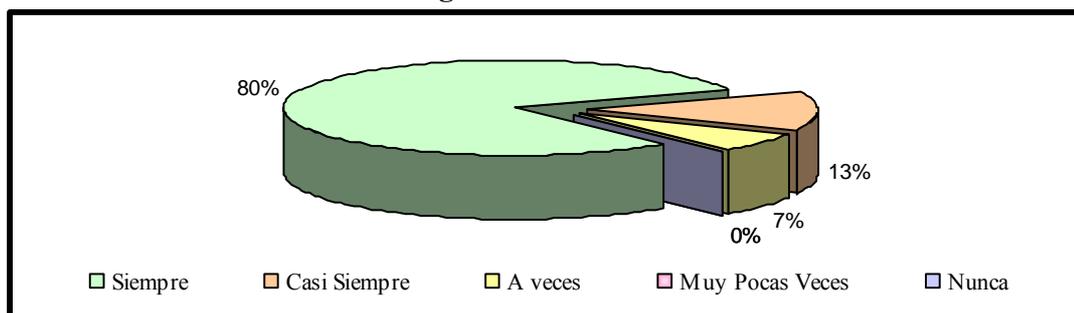
Ítem 10. Embutidos Cumbre Fresca, C.A., realiza un cronograma de producción.

Tabla 10
Cronograma de Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	12	80
Casi Siempre	2	13
A veces	1	7
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 10
Cronograma de Producción



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El gráfico precedente muestra que el 80% de los trabajadores encuestados contestó siempre, 13% casi siempre y el 7% a veces, evidenciando que Embutidos Cumbre Fresca, C.A., realiza un cronograma de producción. Cifras indicativas de que para la ejecución y puesta en marcha de las maquinarias utilizadas por la organización estudiada para el proceso de transformación de las materias primas, se establece un orden de prioridades y una planificación que impide la generación de desperdicios relacionados con tiempos, materiales, mano de obra y cualquier otra erogación requerida por el proceso productivo.

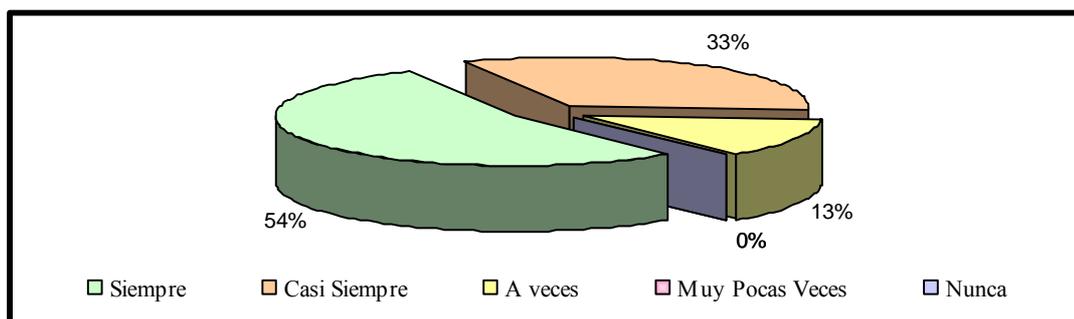
Ítem 11. Se establecen metas de producción en Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Tabla 11
Establecimiento de Metas de Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	8	54
Casi Siempre	5	33
A veces	2	13
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 11
Establecimiento de Metas de Producción



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 54% respondió siempre, 33% casi siempre y 13% a veces, evidenciando que, según la mayor parte de los consultados, se establecen metas de producción en Embutidos Cumbre Fresca, C.A. Cabe destacar que una buena gestión logística parte de una adecuada planificación, en donde el establecimiento de metas resulta transcendental para determinar la cantidad de recursos (materiales, mano de obra y otros gastos indirectos de fabricación) que deberán ser consumidos para lograr los objetivos deseados. Por lo tanto, estos resultados constituyen una fortaleza de la empresa estudiada.

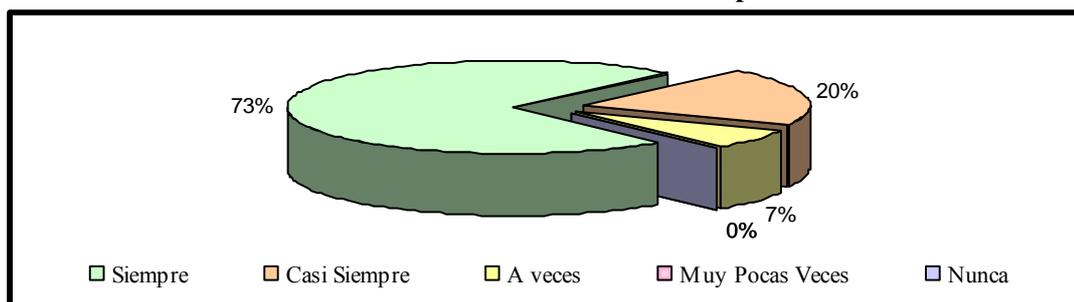
Ítem 12. Existe una planificación destinada a proporcionar a los productos los elementos de conservación que requieren.

Tabla 12
Planificación de los Elementos de Conservación para los Productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	11	73
Casi Siempre	3	20
A veces	1	7
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 12
Planificación de los Elementos de Conservación para los Productos



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Un 73% de los trabajadores consultados contestó siempre, el 20% casi siempre y el 7% a veces, mostrando que, efectivamente existe una planificación destinada a proporcionar a los productos los elementos de conservación que requieren. Dado que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se dedica a la elaboración de artículos de consumo cuya durabilidad debe ser estrictamente controlada, los resultados arrojados por este ítem constituyen una fortaleza capaz de garantizar el perfecto estado de los productos desde su elaboración hasta que llegan a las manos de sus consumidores finales.

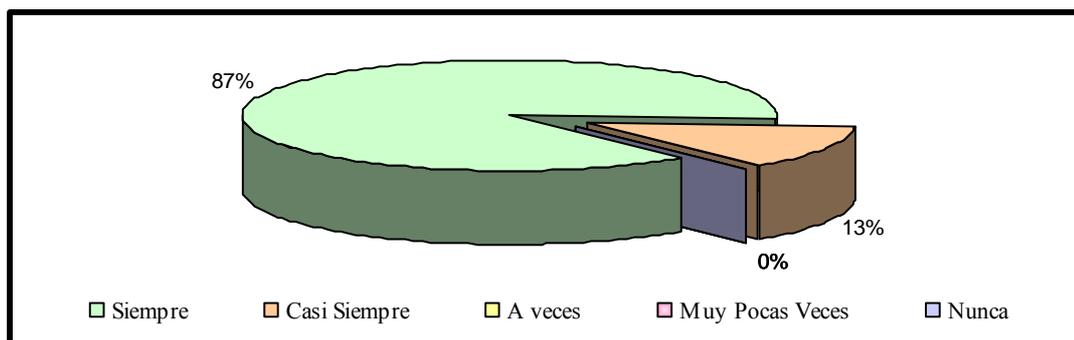
Ítem 13. La producción cuenta con un stock de materiales.

Tabla 13
Stock de Materiales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	13	87
Casi Siempre	2	13
A veces	0	0
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 13
Stock de Materiales



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 13, el 87% contestó siempre y el 13% casi siempre, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los consultados, la producción cuenta con un stock de materiales. Resultados que constituyen una fortaleza para la eficaz y eficiente realización de una gestión logística, ya que de la cantidad de insumos y materiales que se encuentren disponibles en el almacén de materias primas, depende, en gran medida, la correcta consecución del proceso de transformación y el logro de los objetivos de la empresa.

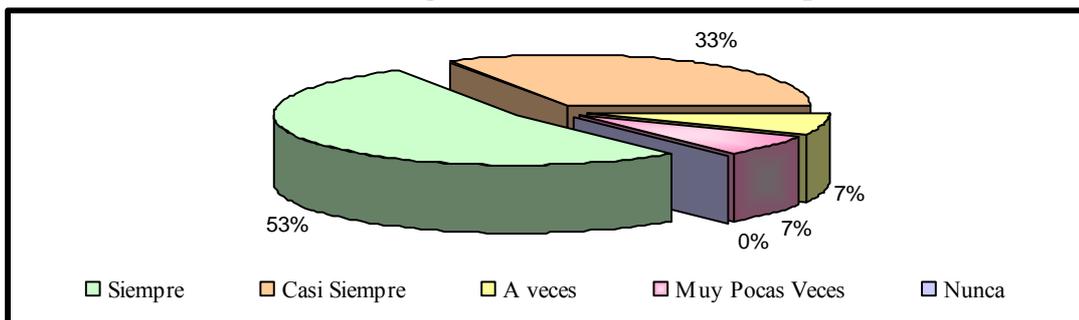
Ítem 14. Existe en Embutidos Cumbre Fresca, C.A., una persona encargada de las Órdenes de Compra.

Tabla 14
Persona Encargada de las Órdenes de Compra

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	8	53
Casi Siempre	5	33
A veces	1	7
Muy Pocas Veces	1	7
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 14
Persona Encargada de las Órdenes de Compra



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 53% contestó siempre, 33% casi siempre, 7% a veces y otro 7% muy pocas veces, mostrando que según más de la mitad de los consultados, existe en Embutidos Cumbre Fresca, C.A., una persona encargada de las Órdenes de Compra. No obstante, el hecho de que se hallen trabajadores que respondieron casi siempre, a veces o muy pocas veces, indica que se presentan oportunidades en donde no son realizadas las acciones que se generan por la emisión de Órdenes de Compra. Por lo tanto, es necesario analizar las actividades realizadas por el sujeto que actúa como responsable de dicho documento.

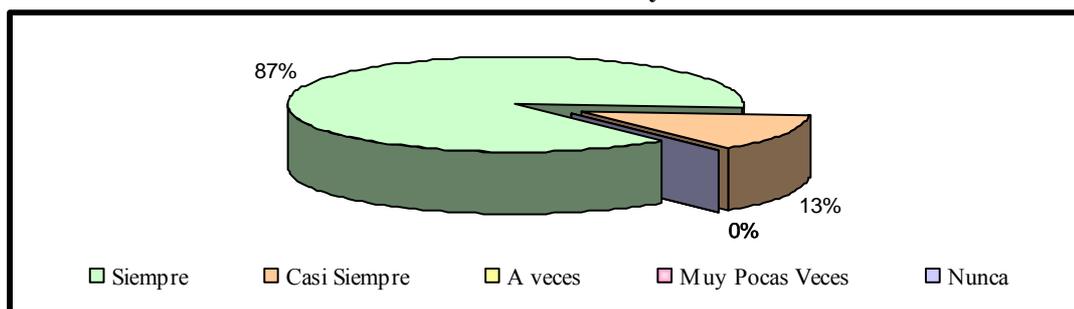
Ítem 15. Se verifica la entrada de materiales y suministros a la planta.

Tabla 15
Verificación de la Entrada de Materiales y Suministros a la Planta

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	13	87
Casi Siempre	2	13
A veces	0	0
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 15
Verificación de la Entrada de Materiales y Suministros a la Planta



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 15, el 87% respondió siempre y el 13% casi siempre, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los consultados, en Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se verifica la entrada de materiales y suministros a la planta. Resultados que constituyen una fortaleza cuando se habla de la gestión logística, pues de las comprobaciones que sean realizadas a los materiales e insumos que ingresan a la organización, depende el control de dichos artículos y adicionalmente, se garantiza que se encuentren a disposición de los requerimientos exigidos por el proceso de transformación realizado por la empresa.

Objetivo 3. Analizar los cambios que deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos.

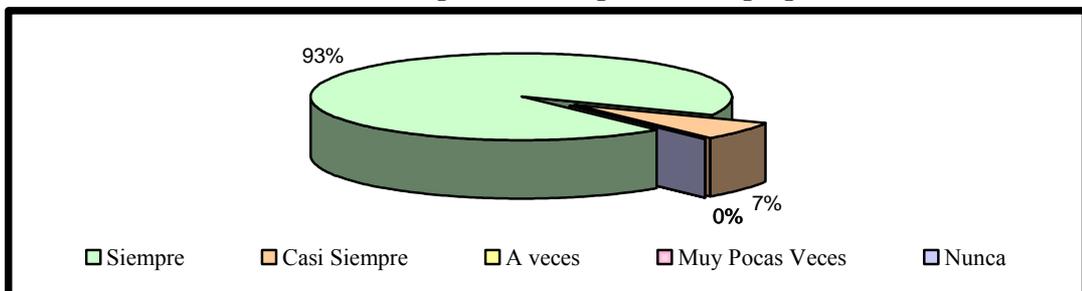
Ítem 16. Los productos poseen condiciones de empaque capaces de proteger, preserva y proporcionar un buen sistema de protección.

Tabla 16
Protección Proporcionada por los Empaques

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	14	93
Casi Siempre	1	7
A veces	0	0
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 16
Protección Proporcionada por los Empaques



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El gráfico 16 muestra que el 93% de los trabajadores consultados contestó siempre y el 7% casi siempre, revelando que los productos poseen condiciones de empaque capaces de proteger, preserva y proporcionar un buen sistema de protección. Situación que representa una fortaleza sobre todo si se toma en consideración que la empresa se dedica a la producción de embutidos cuyas condiciones de durabilidad deben ser estrictamente conservadas hasta que llega el producto al consumidor final.

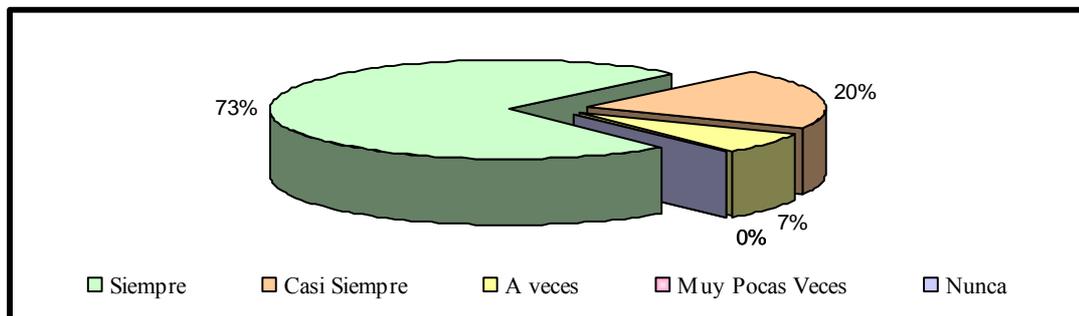
Ítem 17. Son propicias las condiciones de almacenamiento de los productos elaborados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Tabla 17
Condiciones de Almacenamiento de los Productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	11	73
Casi Siempre	3	20
A veces	1	7
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 17
Condiciones de Almacenamiento de los Productos



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 73% contestó siempre, el 20% casi siempre y el 7% a veces, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los consultados, efectivamente son propicias las condiciones de almacenamiento de los productos elaborados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. Resultados que constituyen una fortaleza de la gestión logística desarrollada por la empresa porque ante las características propias de los embutidos, las circunstancias de bodega resultan un aspecto fundamental para garantizar su adecuada conservación.

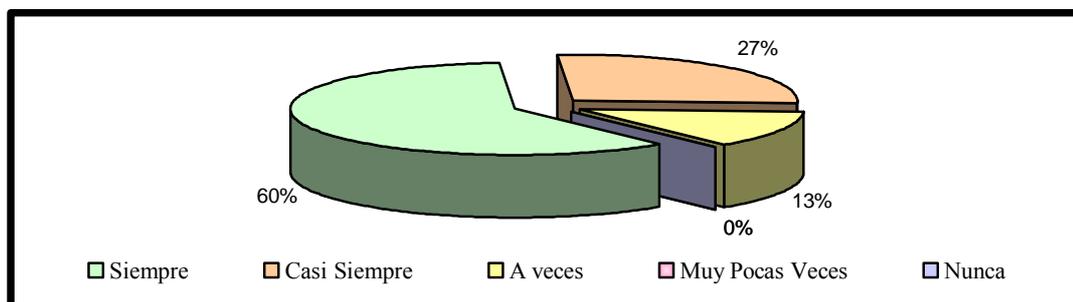
Ítem 18. Se utilizan canales de distribución adecuados para hacer llegar el producto terminado al cliente.

Tabla 18
Adecuación de los Canales de Distribución

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	9	60
Casi Siempre	4	27
A veces	2	13
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 18
Adecuación de los Canales de Distribución



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 60% contestó siempre, 27% casi siempre y el 13% a veces, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los consultados, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. utiliza canales de distribución adecuados para hacer llegar el producto terminado al cliente. Resultados que constituyen una fortaleza ya que de la eficiencia y efectividad de los medios y formas empleadas por la empresa para entregar los artículo fabricados a los compradores, depende, en gran medida, la imagen de la organización en el mercado. Sin embargo, cabe destacar que dicha distribución es interna debido a que los clientes compran en las instalaciones de la organización.

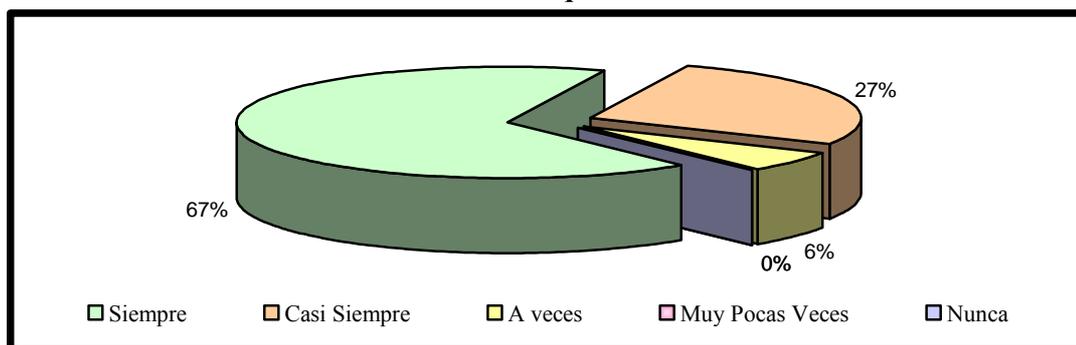
Ítem 19. Embutidos Cumbre Fresca, C.A., toma en consideración las inquietudes del cliente

Tabla 19
Consideración de las Inquietudes del Cliente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	10	67
Casi Siempre	4	27
A veces	1	6
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 19
Consideración de las Inquietudes del Cliente



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 19, el 67% respondió siempre, el 27% casi siempre y el 6% muy pocas veces, indicando que según la mayor parte de los consultados, Embutidos Cumbre Fresca, C.A., toma en consideración las inquietudes del cliente. Resultados que constituyen una fortaleza y ponen en evidencia la disposición que tienen la organización para atender las sugerencias, quejas o cualquier otro deseo que sea expresado por los clientes con el objeto de dirigir los esfuerzos de la organización hacia el logro de la satisfacción de aquellas personas que acuden a las instalaciones de la empresa para adquirir sus productos.

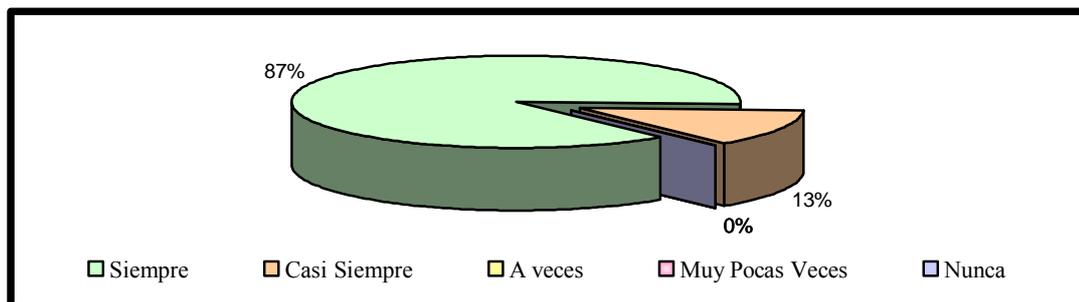
Ítem 20. Se ofrece a los clientes garantía de los productos elaborados por la empresa.

Tabla 20
Garantía Ofrecida a los Clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	13	87
Casi Siempre	2	13
A veces	0	0
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 20
Garantía Ofrecida a los Clientes



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El gráfico precedente muestra que el 87% contestó siempre y el 13% casi siempre, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los trabajadores consultados, se ofrece a los clientes garantía de los productos elaborados por la empresa. Resultados que constituyen una fortaleza ya que la entrega de certeza y protección contra las fallas que puedan presentarse en los artículos producidos por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. constituye un aspecto fundamental para proporcionar seguridad al cliente y hacer notar el compromiso que tiene la entidad de reparar gratuitamente los daños que puedan ocasionarse en caso de que existan debilidades en los productos.

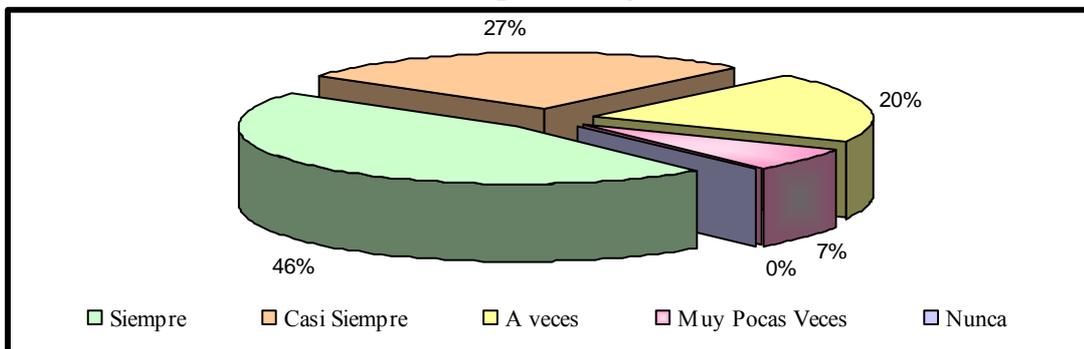
Ítem 21. Deben disminuirse los costos que genera el flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción

Tabla 21
Disminución de Costos Generados por el Flujo de Materiales de Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	7	46
Casi Siempre	4	27
A veces	3	20
Muy Pocas Veces	1	7
Nunca	0	0
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 21
Disminución de Costos Generados por el Flujo de Materiales de Producción



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 46% contestó siempre, 27% casi siempre, 20% a veces y el 7% muy pocas veces, indicando que según la mayor parte de los trabajadores consultados, deben disminuirse los costos que genera el flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción. Por lo tanto, se destaca un aspecto de mejora relacionado con las erogaciones monetarias que son generadas por los movimientos de las materias primas e insumos utilizados en la fabricación de los productos elaborados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

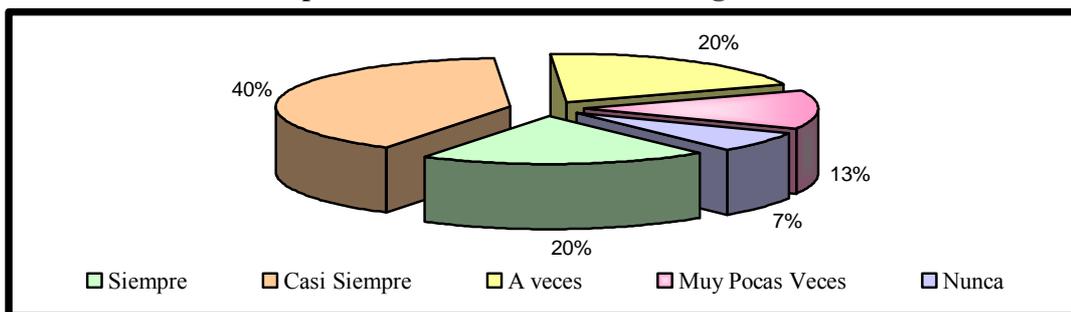
Ítem 22. La empresa aplica indicadores de logística.

Tabla 22
Aplicación de Indicadores de Logística

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	3	20
Casi Siempre	6	40
A veces	3	20
Muy Pocas Veces	2	13
Nunca	1	7
Total	15	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 22
Aplicación de Indicadores de Logística



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 22, el 40% contestó casi siempre, 20% siempre, 20% a veces, 13% muy pocas veces y 7% nunca, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los consultados, la empresa aplica indicadores de logística, los cuales sirven para evaluar la gestión logística y, según los autores citados en el marco teórico, permiten medir el rendimiento de la organización y gestionar las actividades en relación con los objetivos perseguidos por la compañía. Cabe destacar que estos resultados ponen de manifiesto la existencia de fortalezas en la gestión logística desarrollada por Embutidos Cumbre Fresca, C.A., ya que cuenta con instrumentos que facilitan el control de las actividades realizadas.

Cuestionario II (Aplicado a los Clientes)

Objetivo 1. Diagnosticar la situación actual del proceso logístico de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

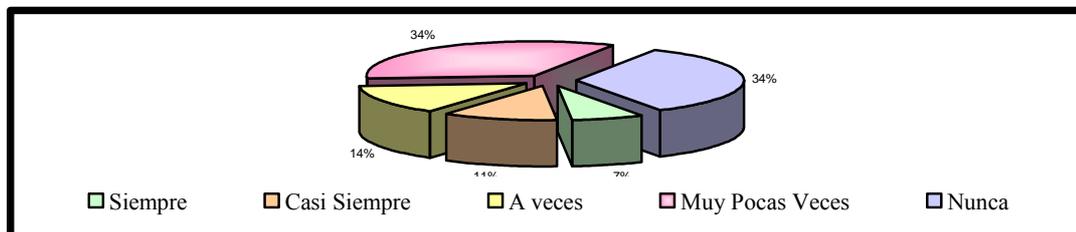
Ítem 1. Embutidos Cumbre Fresca, C.A. solicita la emisión de órdenes de compra.

Tabla 23
Solicitud de Orden de Compra o Pedido Formal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	7
Casi Siempre	3	11
A veces	4	14
Muy Pocas Veces	10	34
Nunca	10	34
Total	29	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 23
Solicitud de Orden de Compra o Pedido



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 34% de los clientes encuestados respondió muy pocas veces, otro 34% nunca, 14% a veces, 11% casi siempre y 7% siempre, indicando que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. en pocas oportunidades solicita a los clientes la emisión de órdenes de compra o pedidos formales. Situación que está en contra de las actividades estratégicas de logística mencionadas por Jaureguí (2006) en las bases teóricas de la presente investigación, ya que para el manejo inicial de la logística resulta fundamental la recepción de órdenes de compra o pedidos formales en donde los clientes especifiquen la cantidad y descripción de los productos que requieren para satisfacer sus necesidades.

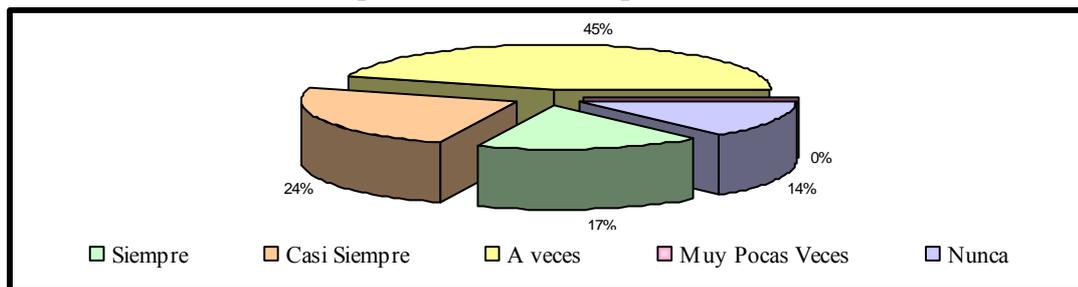
Ítem 2. La empresa cumple con sus requerimientos de productos.

Tabla 24
Cumplimiento de los Requerimientos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	5	17
Casi Siempre	7	24
A veces	13	45
Muy Pocas Veces	0	0
Nunca	4	14
Total	29	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 24
Cumplimiento de los Requerimientos



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El gráfico precedente muestra que el 45% contestó a veces, 24% casi siempre, 17% siempre y el 14% nunca, lo cual pone en evidencia que, según la mayor parte de los clientes encuestados, la empresa generalmente cumple con sus requerimientos de productos. Estos resultados ponen en evidencia la existencia de fallas con respecto al proceso logístico desarrollado por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debido a que el flujo de productos que van desde la organización hasta los clientes no proporcionan el nivel de servicio exigido por los compradores y genera insatisfacción. Sin embargo, existen clientes que opinan lo contrario.

Objetivo 2. Describir los elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

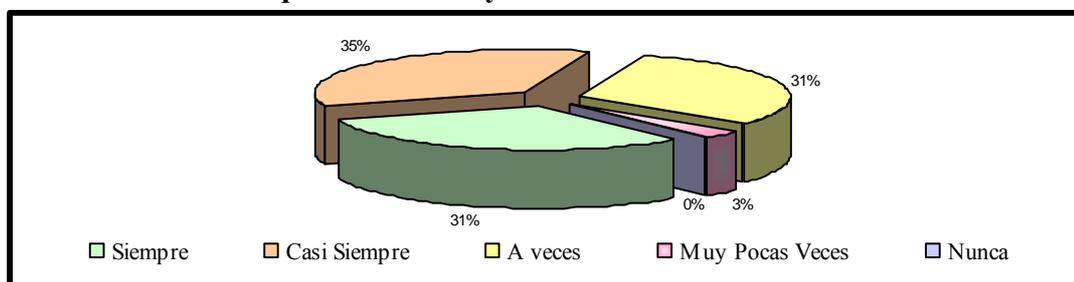
Ítem 3. Le gustaría poder adquirir mayor cantidad de productos en Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Tabla 25
Adquisición de Mayor Cantidad de Productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	9	31
Casi Siempre	10	35
A veces	9	31
Muy Pocas Veces	1	3
Nunca	0	0
Total	29	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 25
Adquisición de Mayor Cantidad de Productos



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 25, el 35% contestó casi siempre, 31% siempre, otro 31% a veces y el 3% muy pocas veces, mostrando que a la mayor parte de los clientes consultados le gustaría poder adquirir más cantidad de productos en Embutidos Cumbre Fresca, C.A. Situación que pone en evidencia la existencia de una demanda insatisfecha la cual no es cubierta por los artículos que actualmente son producidos por la empresa y que deja a los clientes sin la complacencia requerida para crear vínculos de fidelidad con la organización.

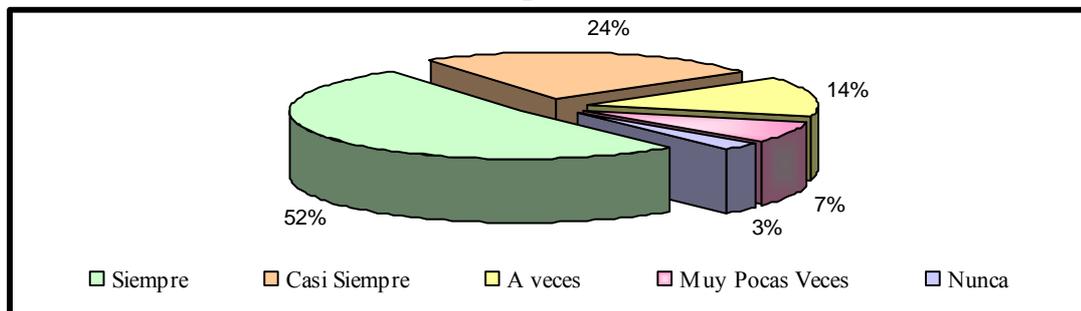
Ítem 4. Cree que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debe incrementar su capacidad de producción.

Tabla 26
Incremento de la Capacidad de Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	52
Casi Siempre	7	24
A veces	4	14
Muy Pocas Veces	2	7
Nunca	1	3
Total	29	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 26
Incremento de la Capacidad de Producción



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El gráfico 26 muestra que el 52% contestó siempre, el 24% casi siempre, 14% a veces, 7% muy pocas veces y 3% nunca, revelando que según la mayor parte de los clientes consultados, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debe incrementar su capacidad de producción. Resultados que reafirman los obtenidos en el ítem anterior y ordenan a la empresa a realizar estudios a fin de determinar cuáles son los artículos que ameritan un mayor esfuerzo de producción para proporcionar mejores rendimientos económicos a la organización.

Objetivo 3. Analizar los cambios que deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos.

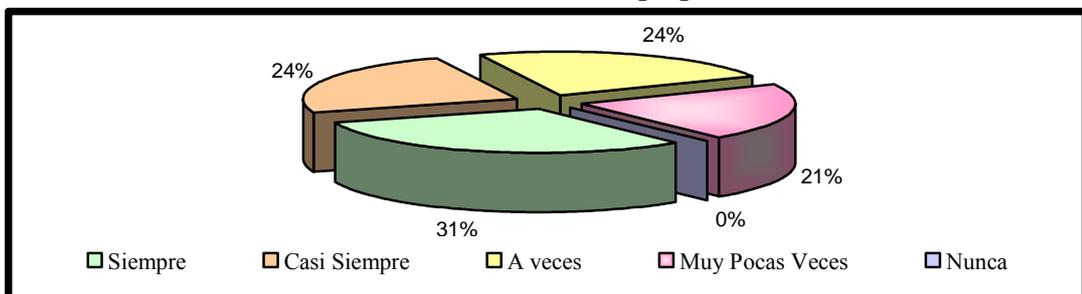
Ítem 5. Considera adecuados los empaques utilizados por los productos vendidos en Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Tabla 27
Adecuación de los Empaques

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	9	31
Casi Siempre	7	24
A veces	7	24
Muy Pocas Veces	6	21
Nunca	0	0
Total	29	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 27
Adecuación de los Empaques



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El 31% respondió siempre, 24% casi siempre, otro 24% a veces y 21% muy pocas veces, lo cual pone en evidencia que según un poco más de la mitad de los clientes consultados, los empaques utilizados por los productos vendidos en Embutidos Cumbre Fresca, C.A. son adecuados. No obstante, existe una porción menos significativa de la muestra que contestó muy pocas veces. Por lo tanto, es importante realizar un estudio para verificar las bondades que son ofrecidas por los empaques utilizados por la empresa y la forma de mejorarlos.

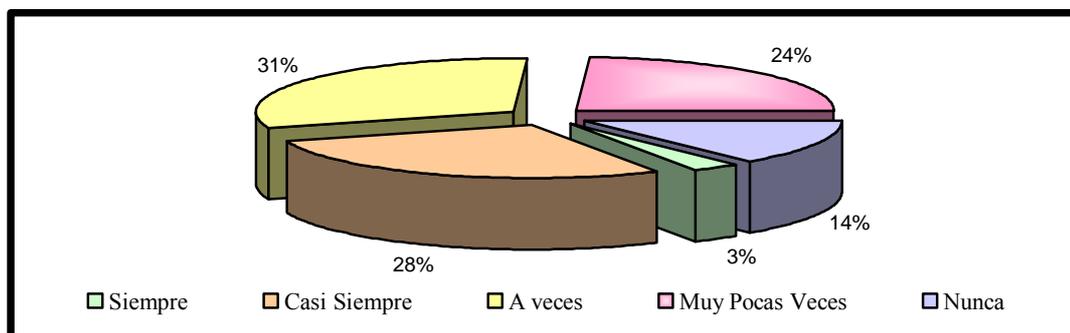
Ítem 6. Embutidos Cumbre Fresca, C.A., utiliza canales de distribución adecuados para llevar el producto terminado al cliente.

Tabla 28
Canales de Distribución Adecuados

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	1	3
Casi Siempre	8	28
A veces	9	31
Muy Pocas Veces	7	24
Nunca	4	14
Total	29	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 28
Canales de Distribución Adecuados



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: Como se observa en el gráfico 28, el 31% contestó a veces, el 28% casi siempre, 24% muy pocas veces, 14% nunca y 3% siempre, lo cual dejar ver que, según la mayor parte de los clientes consultados, Embutidos Cumbre Fresca, C.A., en algunos casos utiliza canales de distribución medianamente adecuados para hacer llevar el producto terminado al cliente. De esta manera, se evidencia la existencia de debilidades en cuanto a lo apropiado de los canales de distribución que son utilizados por la empresa para entregar los productos que fabrica a los compradores.

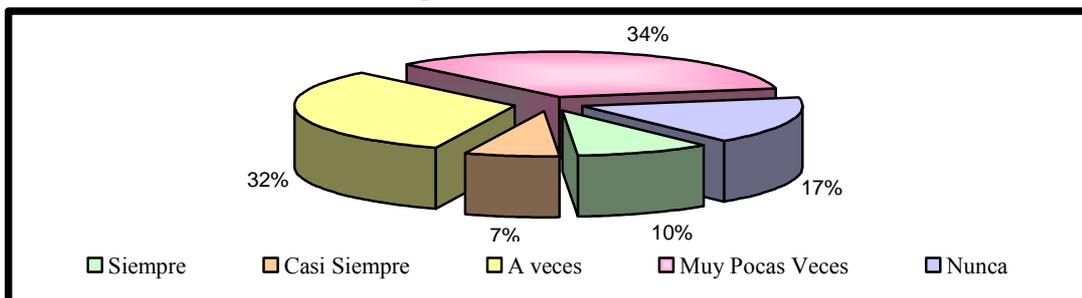
Ítem 7. Considera que sus inquietudes son tomadas en cuenta por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Tabla 29
Inquietudes del Cliente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	3	10
Casi Siempre	2	7
A veces	9	32
Muy Pocas Veces	10	34
Nunca	5	17
Total	29	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Recolección de Datos (2011)

Gráfico 29
Inquietudes del Cliente



Fuente: Los Investigadores (2011)

Análisis: El gráfico precedente muestra que el 34% respondió muy pocas veces, 32% a veces, 17% nunca, 10% siempre y 7% casi siempre, enseñando que según la opinión de los clientes, sus inquietudes en pocas oportunidades son tomadas en cuenta por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. No obstante, una porción menos significativa de la muestra (10% + 7% = 17%), opina lo contrario. Por lo tanto, se evidencia una debilidad con respecto a la atención al cliente, centrada en que la empresa estudiada no cuenta con una estructura suficiente para servir a los clientes con respecto a sus inquietudes, dudas o quejas.

Conclusiones del Diagnóstico

El diagnóstico de la situación actual del proceso de logística de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. llevó a la construcción del Cuadro 10, en donde se destacan tanto la opinión de los trabajadores como de los clientes:

Cuadro 10
Resumen Resultados Objetivo 1

Opinión	
Trabajadores	Clientes
La empresa en pocas oportunidades exige a los clientes la elaboración de una Orden de Compra o Pedido en donde especifique sus requerimientos de productos.	
La empresa se esmera por cumplir con la demanda de productos cárnicos solicitados por los clientes	Embutidos Cumbre Fresca, C.A. en pocas oportunidades solicita a los clientes la emisión de Órdenes de Compra
En pocas oportunidades se conoce la cantidad exacta de los productos demandados por los clientes	
Existe un trabajador responsable de cuantificar la descripción y cuantía de los productos solicitados por los clientes	
Se toma en consideración la cuantía de los productos solicitados por los clientes para planificar la producción	
Conoce el tipo de derivados cárnicos que deben producirse para atender eficaz y eficientemente las solicitudes del cliente	La empresa generalmente cumple con los requerimientos de productos cárnicos solicitados por los clientes
Posee un sistema de información que es utilizado para el control de las ventas	

Fuente: Los Investigadores (2011)

Como se observa en el cuadro precedente, aun cuando los trabajadores consideran que la empresa se esmera por cumplir con la demanda de productos cárnicos solicitados por los clientes, existe un trabajador responsable de cuantificar la descripción y cuantía de dichos productos y posee un sistema computarizado que pueda ser utilizado para el control de las ventas, lo cual se toma en consideración para planificar la producción y permite conocer el tipo de derivados cárnicos que deben producirse para atender eficaz y eficientemente las solicitudes del cliente, **la empresa en pocas oportunidades exige a los clientes la elaboración de una Orden de Compra o Pedido en donde especifique sus requerimientos de productos**, destacándose, de esta manera, un aspecto de mejora que lleva a los clientes a considerar que en pocas oportunidades se conoce la cantidad exacta de los productos que demandan y genera insatisfacción en estos últimos quienes consideran que la empresa medianamente cumple con sus requerimientos.

Por otra parte, la descripción de los elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. permitió obtener los siguientes resultados:

Cuadro 11
Resumen Resultados Objetivo 2

Opinión	
Trabajadores	Clientes
<p>En muchas ocasiones la empresa realiza pronósticos de ventas tomando en consideración la demanda insatisfecha</p> <p>Se planifica la cantidad de insumos requeridos por el proceso productivo</p> <p>Se realiza un cronograma de producción</p>	<p>Les gustaría poder adquirir más cantidad de productos en Embutidos Cumbre Fresca, C.A.</p>

Cuadro 11 (Cont.)

Opinión	
Trabajadores	Clientes
Se establecen metas de producción	
Existe una planificación destinada a proporcionar a los productos los elementos de conservación que requieren	
La producción cuenta con un stock de materiales	Consideran que la empresa debe incrementar su capacidad de producción
Existe una persona encargada de las Órdenes de Compra aun cuando se presentan oportunidades en donde no son realizadas las acciones que genera la recepción de dicho documento	
Se verifica la entrada de mercancía a la planta	

Fuente: Los Investigadores (2011)

El cuadro 11, muestra que a pesar de que la empresa realiza pronósticos de ventas tomando en consideración la demanda insatisfecha, planifica la cantidad de insumos requeridos por el proceso productivo, realiza un cronograma de producción, establecen metas, planifica los elementos de conservación requeridos por los productos, cuenta con un stock de materiales y verifica la entrada de mercancía a planta, **no son realizadas, en todos los casos, las acciones que genera la recepción de Órdenes de Compra**, poniendo en evidencia la existencia de un aspecto de mejora a partir del cual se podría cumplir con las exigencias de los clientes, quienes manifiestan que les gustaría poder adquirir más cantidad de productos en Embutidos

Cumbre Fresca, C.A. y consideran que la empresa debe incrementar su capacidad de producción.

Adicionalmente, el análisis de los cambios que deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos, llevó a la obtención de los siguientes resultados:

Cuadro 12
Resumen Resultados Objetivo 3

Opinión	
Trabajadores	Clientes
<p>Los productos poseen condiciones de empaque capaces de proteger, preserva y proporcionar un buen sistema de protección</p> <p>Son propicias las condiciones de almacenamiento de los productos elaborados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.</p> <p>Embutidos Cumbre Fresca, C.A. utiliza canales de distribución adecuados para llevar el producto terminado al cliente</p> <p>La empresa toma en consideración las inquietudes del cliente</p> <p>Se ofrece a los clientes garantía de los productos elaborados por la empresa</p> <p>Deben disminuirse los costos que genera el flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción</p> <p>La empresa aplica indicadores para evaluar la gestión logística</p>	<p>Un poco más de la mitad de los clientes consideran que los empaques utilizados por los productos vendidos son adecuados</p> <p>Embutidos Cumbre Fresca, C.A. utiliza canales de distribución medianamente adecuados para hacer llevar el producto terminado al cliente</p> <p>Los clientes consideran que sus inquietudes en pocas oportunidades son tomadas en cuenta por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.</p>

Fuente: Los Investigadores (2011)

Como se observa en el cuadro 12, los productos poseen condiciones de empaque capaces de proteger, preservar y proporcionar un buen sistema de conservación, son propicias las condiciones de almacenamiento de los productos elaborados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. la cual utiliza canales de distribución adecuados para hacer llegar el producto terminado al cliente, toma en consideración sus inquietudes, ofrece garantía de los productos elaborados por la empresa y aplica indicadores de logística para evaluar la gestión logística, aunque debe disminuir los costos que genera el flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción.

No obstante, los clientes consideran que los empaques utilizados por los productos vendidos son medianamente adecuados, canales de distribución más o menos adecuados para hacer llevar el producto terminado al cliente y que sus inquietudes, en pocas oportunidades, son tomadas en cuenta por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Por lo tanto, en este objetivo se detectaron como aspectos de mejora: la necesidad que tiene la empresa de disminuir los costos del flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción, lo adecuado de los empaques y el servicio de atención al cliente.

De esta manera, el diseño de un plan para la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. que permita la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos, deberá subsanar los siguientes aspectos de mejora:

- Solicitar Órdenes de Compra o Pedidos Formales a los clientes en donde especifique sus requerimientos de productos.
- Llevar a la práctica las acciones que genera la recepción de Órdenes de Compra.

- Disminuir los costos del flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción.
- Incentivar el servicio de atención al cliente.
- Mejorar los canales de distribución.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Título

Plan para la Mejora del Proceso Logístico de Productos Derivados Cárnicos en la Empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. Ubicada en Turmero, Estado Aragua

Presentación

Actualmente, la logística es un tema muy importante para las empresas que se encuentran en lucha constante por estar a la vanguardia, debido a que involucra los conocimientos y medios destinados a prever y proveer los recursos necesarios para realizar una actividad destinada a la satisfacción de los clientes y al menor costo en un marco de productividad y calidad.

Por ello, ante las necesidades de ofrecer mejoras que proporcionen la máxima satisfacción posible a los clientes, la implementación de un plan que constituya un modelo sistemático elaborado con el objetivo de dirigir y encauzar la aplicación de perfeccionamientos al proceso logístico seguido por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. resulta fundamental, debido a que suministra un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar actividades que buscan erradicar las debilidades asociadas con la necesidad de solicitar Órdenes de Compra o Pedidos Formales a los clientes en donde especifique sus requerimientos de productos, se lleve a la práctica las acciones que genera la recepción de dicho documento, se disminuyan los costos del flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción, se mejoren los canales de distribución y se incentive la calidad del servicio de atención al cliente.

En este sentido, el plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. será una guía escrita que brinda la estructura que ha de llevarse a cabo para involucrar a los distintos trabajadores que forman parte de la cadena logística, estableciendo tanto las acciones a seguir como las personas que serán responsables de su cumplimiento.

De esta manera, el plan propuesto incluirá las acciones requeridas para cumplir los objetivos perseguidos por esta propuesta y solventar las dificultades que en la actualidad presenta Embutidos Cumbre Fresca, C.A. al no poder atender, eficaz y eficientemente, a la demanda de productos cárnicos.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Exponer un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua.

Objetivos Específicos

Describir cómo deben utilizarse las Órdenes de Compra o Pedidos para la mejora del proceso logístico.

Establecer la capacitación que requieren los trabajadores para el incremento de la calidad del servicio de atención al cliente.

Justificación de la Propuesta

Se justifica la ejecución de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. porque la logística es un proceso que permite administrar estratégicamente el movimiento y almacenamiento de las materias primas, partes y productos terminados, desde su ingreso a la organización hasta que llega al usuario final, permitiendo que el cliente reciba el producto en el tiempo, forma adecuada y al menor costo posible.

De igual forma, se considera importante el desarrollo de la presente propuesta porque la función logística ha tomado fuerza debido a que los mercados se han vuelto más exigentes, las firmas tienen que competir con empresas de todo el mundo y deben atender de la mejor manera a todos y cada uno de sus clientes, además, la aparición de nuevas tecnologías de información han traído como consecuencia menores tiempos y costos de transacción, obligando a empresas tales como Embutidos Cumbre Fresca, C.A. a tomar más en serio la gestión logística para poder seguir siendo competitivas en el mercado.

También, es pertinente la ejecución de esta propuesta porque hoy día, la logística interviene en casi todas las etapas del ciclo de vida de los productos y la actividad del encargado de logística está encaminada a tomar las buenas decisiones relativas a los medios utilizados en un universo de exigencias muy complejas, que abarcan los requerimientos humanos, físicos, geográficos y medioambientales, en donde se deben simplificar y mejorar permanentemente los procesos de aprovisionamiento y de producción con el fin de reducir los costos y el plazo de entrega de los productos al cliente. Asimismo, se considera relevante el desarrollo de esta propuesta porque ante los aspectos de mejora que fueron detectados en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. la aplicación de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos, constituye una necesidad capaz de actuar como

alternativa de solución a las dificultades y proporcionar mayor satisfacción al cliente, mediante un incremento de la eficacia de la producción, la coordinación óptima de los factores que influyen en la decisión, la ampliación de la visión gerencial para convertir a la logística en un mecanismo de planificación de las actividades de la empresa al menor costo posible.

Fundamentación de la Propuesta

La presente propuesta se fundamentó en los conceptos de logística, cliente y servicio de atención al cliente, lo cual permitió desarrollar los conocimientos requeridos para la obtención de las bases necesarias para la apropiada elaboración de la alternativa de solución planteada por esta propuesta. Otra fundamentación importante de destacar se encuentra en los datos otorgados por los trabajadores de la cadena logística de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. y sus clientes, quienes interesados en los beneficios que podrán alcanzar a través de la implementación de la propuesta, proporcionaron toda la información requerida por los investigadores con miras a ofrecer una alternativa de solución capaz de mejorar del proceso logístico de productos derivados cárnicos comercializados por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Estructura de la Propuesta

La presente propuesta se encuentra estructurada de acuerdo con los objetivos perseguidos por la misma, con el fin de ofrecer un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A., tal como se especifica a continuación:

- | | |
|---------|------------------------------------------------------------|
| Fase I | Promoción del Uso de Órdenes de Compra |
| Fase II | Incrementar la Calidad del Servicio de Atención al Cliente |

FASE I

Promoción del Uso de Órdenes de Compra o Pedidos Formales

El desarrollo de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debe tomar en consideración a todos y cada uno de las actividades que intervienen en dicho proceso, es decir, a aquellas tareas relacionadas con las solicitudes de los clientes, la conformación de la información, la planificación de la producción, las cantidades y cualidades de los productos terminados y la entrega al cliente; debido a que éstas mantienen una relación directa con la productividad y la rentabilidad que pueda alcanzar la organización a través del desarrollo de sus actividades cotidianas.

Dentro de esta perspectiva, es importante tomar en consideración que entre los aspectos de mejora del proceso logístico desarrollado por en Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se encontró que no son solicitadas a los clientes Órdenes de Compra o Pedidos Formales en donde especifique sus requerimientos de productos, así como también, que se deja de llevar a la práctica las acciones que genera la recepción de dicho documento. Por ello, la primera fase para la implementación de la propuesta se centró en promover el uso Pedidos Formales o de Órdenes de Compra, estas últimas son definida por Karl (2010:18) como: “un documento que emite la organización o entidad compradora para adquirir un bien o un servicio y cubrir así, alguna necesidad o requerimiento existente de acuerdo a las prácticas de negocio establecidas”.

En efecto, este documento permite formalizar los acuerdos comerciales y garantiza la contraprestación que por lo general corresponde al pago del bien o servicio; asimismo, se considera el detonador del proceso logístico realizado por Embutidos Cumbre Fresca, C.A., porque si todos y cada uno de los clientes emiten una Orden de Compra o Pedido Formal, la empresa podrá cuantificar la cantidad y tipo de producto demandado de manera exacta y adecuar su producción a los requerimientos de los

clientes. Es por ello que a continuación se presenta el Formato 1, denominado Orden de Compra:

Formato 1
Orden de Compra

Cliente: _____ (1) _____

Teléfono: _____ (2) _____ Nombre del Contacto: _____ (3) _____

Condiciones de Pago: _____ (4) _____

Orden de Compra N° __ (5) __

Fecha de Pedido: _____ (6) _____ Fecha de Entrega: _____ (7) _____

Proveedor:

EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A.

Número	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Elaborado por:		Aceptado por:		
(13)		(14)		

Fuente: Los Investigadores (2011)

Instrucciones de Llenado:

(1) **Ciente:** Este espacio se destinará a colocar el nombre del cliente que realiza el pedido de productos cárnicos a Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

(2) **Teléfono:** Espacio que deberá rellenarse con el número de teléfono del cliente que acude a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. a solicitar los productos.

(3) **Nombre del Contacto:** En este lugar tendrá que colocarse en nombre y apellido de la persona que siendo trabajador del cliente se relacione con Embutidos Cumbre Fresca, C.A. en lo referente a la solicitud de productos cárnicos.

(4) **Condiciones de Pago:** En este espacio deberá especificarse las condiciones de pago que el cliente ofrece a Embutidos Cumbre Fresca, C.A., las cuales podrán ser de contado o a crédito.

(5) **Orden de Compra N°:** Lugar destinado a indicar el número de Orden de Compra.

(6) **Fecha de Pedido:** En este espacio deberá incluirse el día de elaboración de la Orden de Compra, que es la fecha en la cual ingresa dicho documento a Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

(7) **Fecha de Entrega:** Lugar destinado a especificar la fecha en la cual Embutidos Cumbre Fresca, C.A. se comprometerá a entregar el pedido al cliente.

(8) **Número:** Este lugar se utilizará para indicar la cantidad de renglones o productos diferentes que está solicitando el cliente.

(9) **Descripción:** Espacio destinado a detallar las características del producto cárnico solicitado por el cliente.

(10) **Cantidad:** En este lugar se colocará la cantidad de productos solicitados por los clientes.

(11) **Precio Unitario:** Espacio destinado a especificar el precio de cada una de las unidades solicitadas por el cliente.

(12) **Total:** Este espacio se llenará con la multiplicación de la cantidad y el precio unitario de cada uno de los productos cárnicos solicitados por el cliente.

(13) **Elaborado por:** Lugar destinado a incluir el nombre de la persona que rellenó el formato.

(14) **Aceptado por:** En este espacio se incluirá el nombre de la persona que en representación de Embutidos Cumbre Fresca, C.A. acepta el compromiso entre el cliente.

Cabe destacar que, este formato deberá ser llenado por un empleado de Embutidos Cumbre Fresca, C.A. quien tendrá la responsabilidad de asignar un número correlativo a cada una de las Ordenes de Compra que sean solicitados por los clientes y de elaborar, semanalmente, una Requerimientos de Producción, basada en la cantidad de productos demandados y en los beneficios que pueda obtener la empresa de la elaboración de cada producto.

Por ello, en ningún caso podrá aceptarse una Orden de Compra o Pedido Formal emitido por el cliente como sustituto de la especificada anteriormente, ya que en caso de que el comprador posea su propio formato, el empleado encargado de la recepción

de estos documentos deberá utilizar el formato 1 y anexar la Orden de Compra o el Pedido Formal del cliente.

Una vez elaboradas las Órdenes de Compra o Pedidos Formales, el empleado encargado de las mismas deberá rellenar el Formato 2, denominado Requerimientos de Producción, el cual se especifica a continuación:

Formato 2
Requerimientos de Producción

EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A.

Requerimientos de Producción

Semana del _____(1)_____ al _____(2)_____

Número	Descripción	Cantidad
(3)	(4)	(5)
Elaborado por:	Aprobado por:	Recibido por:
(6)	(7)	(8)

Fuente: Los Investigadores (2011)

Instrucciones de Llenado:

(1) **Semana del:** Este espacio se destinará a colocar la fecha del día que da inicio a la semana.

(2) **Al:** Espacio en el que deberá colocarse el día en el que finaliza la semana.

(3) **Número:** En este lugar tendrá que colocarse el número del renglón de productos cárnicos que están comprometidos a entregar a los clientes.

(4) **Descripción:** Espacio destinado a detallar las características del producto cárnico solicitado por los clientes.

(5) **Cantidad:** En este lugar se colocará la cantidad de productos solicitados por los clientes.

(6) **Elaborado por:** Lugar destinado a incluir el nombre de la persona que llenó el formato.

(7) **Aprobado por:** En este espacio se incluirá el nombre de la persona que aprueba la producción de los productos solicitados por los clientes y especificados en el formato de Requisición de Producción.

(8) **Recibido por:** En este espacio se incluirá el nombre de la persona que recibe el formato para su posterior procesamiento en el área de producción.

Con la utilización del Formato 2, las personas encargadas de la producción en Embutidos Cumbre Fresca, C.A. podrán realizar una planificación del proceso productivo adaptado a los requerimientos de los clientes, lo cual constituye una herramienta fundamental para atacar el aspecto de mejora que presenta la

organización relacionado con la disminución de los costos del flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción, ya que dicho formato permitirá:

- Conocer los productos cárnicos que deberán producirse
- Estar al tanto de la cantidad de materias primas e insumos que deberán incluirse en el proceso de transformación.
- Establecer la cantidad y cuantía de la mano de obra que intervendrá en el proceso.
- Cotizar precios de las materias primas e insumos requeridos por el proceso productivo.
- Elegir el proveedor que ofrezca materias primas e insumos de calidad y a bajo precio.
- Determinar cuál es la línea de productos más solicitada por los clientes.
- Establecer prioridades en cuanto a la utilización de las líneas de producción.
- Conocer el comportamiento de la demanda.
- Elaborar cálculos que permitan determinar la rentabilidad de cada uno de los productos fabricados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. en comparación con la demanda existente.
- Determinar el producto que mayor rentabilidad reporta a Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

- Tomar decisiones con respecto de hacia dónde se deben dirigir los esfuerzos de producción para obtener mayor rentabilidad
- Evitar la elaboración de aquellos productos que no proporcionen un margen de utilidad beneficioso para la empresa.

El conjunto de las acciones antes indicadas permitirán a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. lograr una drástica disminución de los costos y, por consiguiente, un incremento en los beneficios económicos que se derivan de las actividades realizadas por la empresa.

FASE II

Incrementar la Calidad del Servicio de Atención al Cliente

Debido a que la empresa vende los productos cárnicos que fabrica directamente a los clientes que acuden a sus instalaciones, el aspecto de mejora relacionado con la necesidad de mejorar los canales de distribución, los cuales no son utilizados, debe unirse con el incentivo del servicio de atención al cliente.

En este sentido, la calidad en el servicio de atención al cliente es una importante herramienta estratégica que permitirá al plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. diferenciarse de la competencia, además de aumentar la fidelización de los clientes, conseguir excelencia en el servicio para ampliar los resultados de ventas y mejorar la disposición de las personas que trabajan de cara al público.

Por ello, se considera oportuno que los colaboradores de la empresa estudiada realicen el curso que se describe a continuación:

Cuadro 13

Descripción del Curso “Plan para la Mejora del Proceso Logístico”

Nombre:	Plan para la Mejora del Proceso Logístico
Modalidad:	Presencial
Duración:	8 horas.
Horario:	Lunes a Jueves de 4:00 p.m. a 6:00 p.m.
Frecuencia:	Bimensual
Objetivos:	Dar a conocer el plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. a través de la formación del personal para el incremento del rendimiento profesional y la mejora de la atención al cliente.
Programa:	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción del uso de Órdenes de Compra o Pedido • Prácticas sobre el uso del Formato 1 y 2 • Disminución de costos • Desarrollar la cultura de la calidad de servicio de atención al cliente. • Establecer las competencias que exige el rol de vendedor. • Aplicar buenas prácticas de atención al cliente. • Coordinación de entrega de productos.
Dirigido a:	Personal logístico de Embutidos Cumbre Fresca, C.A.
Instructor:	Empresa Consultora con Reconocida Experiencia
Organiza:	Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Fuente: Los Investigadores (2011)

Como se observa en el cuadro 13, el curso **Plan para la Mejora del Proceso Logístico**, tiene la modalidad de presencial, debido a que se requiere que cada uno de los trabajadores de la cadena logística de Embutidos Cumbre Fresca, C.A. tenga la oportunidad de relacionarse directamente con el contenido del mismo. Además, se

realizará cada dos (02) meses, durante cuatro (04) días continuos en un horario comprendido entre las 4:00 p.m. y las 6:00 p.m., para aprovechar las horas en las cuales existen menos requerimientos por parte de los clientes y mantener a los colaboradores atentos a la buena práctica del contenido del curso de manera permanente. En este sentido, resulta fundamental contratar a una empresa consultora con reconocida experiencia en los tópicos vinculados con la Calidad de Servicio de Atención al Cliente y el Proceso Logístico, a fin de que adiestre al personal logístico de Embutidos Cumbre Fresca, C.A. en tópicos vinculados con el plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos propuesto por la presente investigación.

Costos Asociados al Proceso de Implantación

La implementación de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. Ubicada en Turmero, Estado Aragua, requiere de la inversión de los recursos monetarios que se desglosan a continuación:

Cuadro 14
Costos Estimados para la Implantación de la Propuesta

Actividades a Realizar	Cantidad	Costo Unitario (Bs.)	Total Bolívares
Fase I. Promoción del Uso de Órdenes de Compra			
Material de apoyo	8 hojas x 15 trabajadores	0,25	30,00
Fase II. Incrementar la Calidad del Servicio de Atención al Cliente			
Contratación de empresas consultora	1	20.000,00	20.030,00
Total Costos Estimados			20.030,00

Fuente: Los Investigadores (2011)

Como se observa en el Cuadro 14, los costos que generará la implementación de la Fase I, se concentran en la reproducción del material de apoyo que no es más que el contenido escrito que se muestra en ambas fases. No obstante, es necesario contratar a una empresa consultora para la implementación de la Fase II, ya que la misma además de explicar el contenido de las dos primeras fases, busca incrementar la calidad de servicio de atención al cliente que es ofrecido por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. a las personas que acuden a sus instalaciones a comprar sus productos.

Cabe destacar que, a partir de los desembolsos económicos antes indicados los trabajadores de la cadena logística de Embutidos Cumbre Fresca, C.A. obtendrán los conocimientos necesarios para aplicar el plan propuesto y mejorar el proceso logístico de productos derivados cárnicos de la empresa estudiada.

Administración de la Propuesta

La propuesta, será administrada por la plana gerencial de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A., los cuales deberán reunirse con los trabajadores de la cadena logística y con la empresa consultora contratada, a fin de llegar a un acuerdo sobre la aplicación de la misma. Por medio de esta propuesta, Embutidos Cumbre Fresca, C.A. podrá contar con un plan capaz de mejorar del proceso logístico de productos derivados cárnicos, a partir del cual los trabajadores podrán desarrollar los conocimientos necesarios para replantear sus actividades a fin aportar un mayor valor al cliente.

Factibilidad de la Propuesta

Esta propuesta significa avance hacia la incorporación dentro de las actividades cotidianas de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados

cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. el cual responde al siguiente esquema:

Figura 2
Plan de Operación y Logística



Fuente: Los Investigadores (2011)

Como se observa en la figura 2, el plan propuesto se encuentra íntimamente relacionado con las diferentes actividades que integran la cadena logística de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para proporcionar a sus miembros la oportunidad de realizar las actividades en pro de incrementar los beneficios obtenidos por la empresa, ya que según Jauregui (2006:168):

Comprende el conjunto de conocimientos, acciones y medios destinados a prever y proveer los recursos necesarios para realizar una actividad principal en tiempo, forma y al menor costo en un marco de productividad y calidad, es decir, la logística es la encargada de la distribución eficiente de los

flujo de materiales de una determinada empresa con un menor costo y un excelente servicio al cliente.

Por ello, la presente propuesta se considera factible ya que podría incorporar en Embutidos Cumbre Fresca, C.A. las herramientas requeridas para que sus trabajadores puedan obtener el conjunto de conocimientos que les permitirán lograr un cambio en la forma de realizar las actividades cotidianas con miras a proporcionar una mejora en la atención al cliente.

En este sentido, la implantación y puesta en marcha de la presente propuesta puede considerarse factible desde la perspectiva humana, financiera, estratégica y técnica, por las razones que se presentan a continuación:

Factibilidad Humana

Esta propuesta se considera factible desde la perspectiva humana, porque la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. esta conformada por un conjunto de personas capaces y con la disposición necesaria para adaptarse a los cambios planteados por la puesta en práctica del plan propuesto por esta investigación.

Factibilidad Financiera

Desde el punto de vista financiero, la propuesta se considera factible debido a que las inversiones que generará su implementación, las cuales alcanzarán un monto estimado de Vente Mil Treinta Bolívares (Bs. 20.030,00), no sólo contribuirán con la posibilidad de que los trabajadores de Embutidos Cumbre Fresca, C.A., realicen sus actividades, tareas y funciones de una mejor manera, sino también, podrá minimizar los costos que se consumen durante la realización de las diferentes acciones llevadas a cabo por la organización para llevar los productos terminados al cliente.

Factibilidad Estratégica

También, se considera factible desde el punto de vista estratégico la implantación y puesta en marcha de la presente propuesta porque la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. tiene la necesidad de adaptarse a los retos que impone el mundo vanguardista, entre los cuales se encuentran el uso de la logística, por ser considerado como un proceso que permite gerenciar, estratégicamente, el movimiento y almacenamiento de materias primas, partes y productos terminados, desde que los proveedores a través de la empresa hasta el usuario final, debido a que se afirma que el producto adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en el tiempo, forma adecuada y al menor costo posible.

Factibilidad Técnica

Desde la perspectiva técnica, la presente propuesta se considera factible porque la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. cuenta con la infraestructura requerida para realizar charlas, foros, cursos o talleres sobre el plan propuesto, con el fin de impulsar nuevas formas de comportamiento acordes con las necesidades que tiene la organización de eliminar los aspectos de mejora que fueron detectados por esta investigación, mediante el desarrollo de los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para proporcionar una mejor distribución a los recursos de la empresa en pro de incrementar el servicio de atención al cliente.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La culminación de la propuesta de un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua, llevó a las siguientes conclusiones:

La situación actual del proceso de logística de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. (Objetivo 1), llevó a concluir que la empresa posee fortalezas en cuanto a su gestión logística ya que tiene la firme intención de cumplir con la demanda de productos cárnicos, cuenta con un trabajador responsable de cuantificar la descripción y cuantía de dichos productos, posee un sistema de información para el control de las ventas, planifica la producción, aunque en pocas oportunidades exige a los clientes la elaboración de una Orden de Compra o Pedido Formal, lo cual lleva a la organización a desperdiciar la oportunidad de conocer la cantidad exacta de los productos demandados por los clientes y a incumplir con los requerimientos de los mismos.

Por ello se concluye que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. presenta dificultades con respecto a la administración del flujo de bienes y servicios que van desde la adquisición de las materias primas e insumos en su punto de origen, hasta la entrega del producto terminado al cliente para su consumo final, ya que al desconocer la cantidad exacta de los productos solicitados por los demandantes realiza una planificación de la producción que no toma en cuenta sus solicitudes y, por consiguiente, tiende a dejar de lado, la satisfacción del cliente que es el motor fundamental de cualquier organización inmersa en el actual mundo vanguardista.

Por otra parte, la descripción de los elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. (Objetivo 2), permitió concluir que aunque la organización realiza pronósticos de ventas, planifica la cantidad de insumos requeridos por el proceso productivo, realiza un cronograma de producción, establece metas, cuenta con un stock de materiales y verifica la entrada de mercancía a planta, no toma en consideración la demanda insatisfecha, debido a la poca recepción de Órdenes de Compra o Pedido Formal hace que los clientes deseen adquirir más cantidad de productos cárnicos y consideren que la empresa debe incrementar su capacidad de producción.

Lo antes expuesto, lleva a la conclusión de que las debilidades que se presentan en las actividades de logística impiden que se realicen las relaciones requeridas para lograr una mayor eficiencia del proceso productivo, haciendo que la empresa pueda generar el cúmulo de acciones necesarias para aportar valor y satisfacción al cliente a costos mínimos, además de incrementar su participación en el mercado y aprovechar las oportunidades que este ofrece.

Siguiendo con el mismo orden de ideas, el análisis de los cambios que deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos (Objetivo 3), llevó a concluir que la solicitud de Órdenes de Compra o Pedidos Formales a los clientes en donde especifique sus requerimientos de productos, permitirá llevar a la práctica las acciones necesarias para alcanzar la satisfacción de los clientes y disminuir los costos del flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción.

Asimismo, resulta fundamental que sea mejorado los canales de distribución y el servicio de atención al cliente, a fin de que la empresa pueda tomar en consideración las inquietudes de los clientes y logre la satisfacción requerida para garantizar el crecimiento y expansión de la organización.

Por ello, el diseño de un plan para la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. que permita la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos (Objetivo 4), llevó a concluir que es necesario describir cómo deben utilizarse las Órdenes de Compra para la mejora del proceso logístico y erradicar los aspectos de mejora relacionados con la necesidad de solicitar este documento a los clientes en donde especifique sus requerimientos de productos y llevar a la práctica las acciones que genera la recepción del mismo mediante el establecimiento de los requerimientos de producción y la disminución de los costos del flujo físico de los materiales requeridos por el proceso productivo.

Asimismo, a objeto de crear los canales de distribución e incentivar el servicio de atención al cliente, es necesario aplicar el curso de capacitación propuesto en la Fase II, para fortalecer de esta manera el conocimiento de los trabajadores y dotarlos de las habilidades y destrezas requeridas para la implantación del plan propuesto.

Recomendaciones

Culminada la investigación los autores consideraron oportuno emitir las sugerencias que se describen a continuación dirigidas a las siguientes instancias:

A la Empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

- Adoptar el contenido de la presente propuesta, para solventar las fallas que actualmente ostenta la empresa en el proceso logístico y alcanzar una mayor satisfacción del cliente y un incremento de las utilidades obtenidas por la organización.

- Concientizar que el desconocimiento de la cantidad de productos requeridos por los clientes, impide a la empresa orientar su producción con base en la demanda real de los productos cárnicos que fabrican.

- Solicitar a los clientes la emisión de Órdenes de Compra ó Pedidos Formales, para de esta manera, obtener una información precisa sobre el tipo de producto cárnico más demandado y, simultáneamente, orientar la planificación de la producción hacia la plena satisfacción del cliente.

- Estar atentos a que el manejo inicial de la logística exige de la recepción de Órdenes de Compra o Pedidos Formales, con el fin de obtener información precisa sobre la cantidad y descripción de los productos que requieren los clientes para satisfacer sus necesidades.

- Concientizar que para cumplir cabalmente con los requerimientos de los productos la empresa debe tener un estricto conocimiento de la demanda, solo de esta manera, se logrará conocer la cantidad exacta de los productos que deben elaborarse para satisfacer los requerimientos de los clientes o decidir cuál es el artículo que reporta mayores beneficios a la organización.

- Prestar atención a que la existencia de una demanda insatisfecha puede dejar a los clientes sin la complacencia requerida para crear vínculos de fidelidad con la organización.

- Realizar estudios a fin de determinar cuáles son los artículos que ameritan un mayor esfuerzo de producción para proporcionar mejores rendimientos económicos a la organización y lograr la satisfacción de los clientes.

- Analizar lo apropiado de los canales de distribución utilizados para hacer llevar el producto terminado al cliente, a fin de detectar la posibilidad de aplicar cambios que vayan en pro de la satisfacción de los mismos.
- Implementar una estructura de servicios que permita atender las inquietudes, dudas y quejas de los clientes, para de esta manera, mejorar la atención y lograr que éstos perciban ser tomados en consideración por la empresa.

A los Trabajadores de la Cadena Logística de la Empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

- Estar atentos a que el desconocimiento de la cantidad de productos solicitados por los clientes impide la realización de una planificación de producción capaz de satisfacer las necesidades de los compradores.
- Realizar proyecciones de ventas debidamente ajustadas a los lineamientos establecidas por la demanda, ya que de lo contrario, podrían dejarse vacíos y causar malestar en las personas que acuden a la empresa para adquirir derivados cárnicos.
- Hacer que la persona responsable de las Órdenes de Compra o Pedidos Formales, solicite a cada uno de los clientes estos documentos, a fin de que se facilite la cuantificación de los productos cárnicos que son solicitados por a la empresa.
- Controlar las erogaciones monetarias que son generadas por los movimientos de las materias primas e insumos utilizados en la fabricación de los productos elaborados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A. con el fin de minimizar costos e incrementar la rentabilidad del proceso productivo.
- Realizar un estudio para verificar las bondades que son ofrecidas por los empaques utilizados en la empresa para cada producto y de esta manera, detectar las

posibilidades de mejora y hacer que la totalidad de los clientes consideren que los empaques utilizados son los adecuados para los productos.

A los Clientes de la Empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

- Elaborar Órdenes de Compra o Pedidos Formales por cada uno de los productos solicitados a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. con el objeto de garantizar la eficaz y eficiente disponibilidad de los derivados cárnicos que son producidos y comercializados por la empresa.
- Comunicar por escrito a Embutidos Cumbre Fresca, C.A. la cantidad y tipo de artículo que requieren para satisfacer los requerimientos de productos cárnicos, de esta manera, la empresa obtendrá un conocimiento preciso de la demanda y realizará una planificación de la producción adaptada a las exigencias de los clientes.
- Presentar las inquietudes, dudas o quejas que se generen en las operaciones realizadas con Embutidos Cumbre Fresca, C.A. a la gerencia de la empresa, a fin de poner a la disposición de la organización la información requerida para que puedan mejorar su gestión y se logre contar con un proveedor de productos cárnicos adaptado a las propias necesidades.

A los Estudiantes de Administración Comercial de la Universidad de Carabobo Campus La Morita

- Tomar en cuenta que la logística no debe verse como una función aislada, sino como un proceso global de generación de valor para el cliente, es decir, un proceso integrado de tareas que ofrece una mayor velocidad de respuesta al mercado a costos mínimos.

- Concientizar que la logística encierra una oportunidad estratégica de crecimiento y competitividad, a partir de la integración de funciones internas y de la asociación entre las empresas en una cadena de suministros que va desde el ingreso de las materias primas a la empresa hasta la entrega del producto terminado al consumidor final.

LISTA DE REFERENCIAS

- Andrade, M. (2008). **Sistema y Procedimiento Nueva Tendencia en la Contaduría**. Caracas: Publicaciones Universidad Católica Andrés Bello.
- Angulo, J. (2009). **Marketing y Logística**. México: Mc Graw Hill.
- Arias, F. (2004). **Bases Metodológicas de la Investigación Educativa**. Barcelona: Ceac.
- Balestrini, M. (2005). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación** (3a. ed.). Caracas: BL Consultores Asociados, servicio Editorial.
- Bitter, L. y Ramsey, J. (1996). **Enciclopedia del Management. Tomo 3"**. Colombia: Centrum Técnicas y Científicas.
- Bufa, E. y Sarin, R. (2003). **Administración de la Producción y de las Operaciones**. México: Limusa.
- Carmines, E. y Zeller, R. (1998). **Relatividad y Validación de las Preguntas**. Londres: Sage.
- Casado, G. (2005). **La Importancia de la Atención al Cliente**. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.alfrait9049.com>. [Consulta 2011, junio 22]
- Catacora, F. (2001). **Sistemas y Procedimientos Contables**. Caracas: Editorial McGRAW-HILL Interamericana de Venezuela, S. A.
- Chiavenato, I. (2008). **Administración, Proceso Administrativo**. México: McGraw Hill Interamericana de México, S.A.
- Código de Comercio** (1955). Gaceta Extraordinaria de la República de Venezuela N° 475, de fecha 21 de diciembre de 1955.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela** (2009). Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.908 de fecha 15 de febrero de 2009.

- Cumbre Fresca (2011). **Embutidos Cumbre Fresca**. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.cumbrefresca.com/embutidos-cumbre-fresca.html> [Consulta: 2011, enero 25].
- Estrada, K., Pérez, J. y Zambrano, H. (2007). **Propuesta de Estrategias Eficientes de Logística de Distribución de Material de Empaque en el Estado Carabobo**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo, Campus Bárbula.
- García, J. (2006). **Contabilidad de Costos**. Colombia: H & M Editores.
- Hay, E. (2005). **Justo a Tiempo**. (3a. ed.). México: Norma.
- Hernández, R. (2008). **Propuesta para Mejorar la Logística de Producción de la Empresa de Calzado Textil-Goma "Humberto Lamothe"**. Trabajo de grado no publicado. Universidad Bicentennial de Aragua, San Joaquín.
- Hernández, R. (2008). **Propuesta para Mejorar la Logística de Producción de la Empresa de Calzado Textil-Goma "Humberto Lamothe"**. Trabajo de grado no publicado. Universidad Bicentennial de Aragua, San Joaquín.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). **Metodología de la Investigación** (5a. ed.). Chile: McGraw-Hill Interamericana, S. A.
- Hodson, W. (2001). **Manual del Ingeniero Industrial**. (4a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2000). **Metodología de la Investigación Holística** (2a. ed.). Caracas: SYPAL.
- Jauregui, A. (2006). **Canales de Distribución y Administración Logística**. Colombia: Mc Graw Hill.
- Karl, A. (2010). **La Revolución del Servicio**. Colombia: 3R Editores.
- Ley de Costos y Precios Justos** (2011). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.715 de fecha 18 de julio de 2011.

Ley de Impuesto al Valor Agregado (2007). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.632 de fecha 26 de febrero de 2007.

Ley de Impuesto Sobre La Renta (2007). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.628, de fecha 27 de Febrero de 2007.

Linares, M., Jiménez, J. y Novoa, A. (2008). **Propuesta de un Plan Logístico para Optimizar la Entrega de Productos Terminados en la Empresa Productora de Perfiles, C.A. (Properca), ubicada en Maracay, Estado Aragua.** Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo, Campus La Morita.

López, C. (2007). **Canales de Distribución y Administración Logística.** Barranquilla: Universidad del Norte.

López, E. (2008). **Más Allá de la Satisfacción al Cliente: ¿Cómo Convertir la Estrategia en Resultados?.** Caracas: Debates IESA, Volumen X, Número 3, Jul-Sep 2008.

Martínez, G. (2007). **Sistema Logístico de Abastecimiento de Materia Prima para la Empresa Prottsa, C.A.,** Trabajo de Maestría no publicado. Instituto Politécnico Nacional de México, México.

Martínez, M. (2009). **Criterios de Administración Logística para Fortalecer los Servicios de Apoyo Prestados por los Efectivos de la Brigada Vial de los Policías del Estado Aragua Región Norte.** Trabajo de grado no publicado. Universidad Bicentenario de Aragua, San Joaquín.

Martínez, R. (2008). **Productos Cárnicos.** [Documento en línea]. Disponible: <http://www.correodelorinoco.gob.ve/alimentacion/feria-carne-expendio-12-toneladas-productos-carnicos/> [Consulta: 2011, julio 15].

Mintel Global New Products Database GNPD (2010). **Consumo de Productos Cárnicos.** [Documento en línea]. Disponible: <http://www.fao.org/docrep/009/j7927s/j7927s08.htm> [Consulta: 2011, agosto 5].

Mora, P. (2009). **El Management.** Colombia: Centrum Técnicas y Científicas, S.A.

Parella, S. y Martins, F. (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas: Fedeupel.

Reglamento General de la Ley que Establece el Impuesto al Valor Agregado (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.363 Extraordinario, de fecha 10 de julio de 1999.

Roux, M. (2008). **Manual de Logística para la Gestión de Almacenes**. Colombia: International Thomson Editores S.A.

Sabino, C. (2003). **Metodología de la Investigación** (3a. ed.). Buenos Aires: El Cid.

Sarduy, Y. (2006). **El Análisis de la Información y las Investigaciones Cuantitativas y Cualitativas**. Cuba: Escuela Nacional de Salud Pública. [Documento en línea]. Disponible: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol33_3-_07/spu20207.htm. [Consulta: 2011, marzo 15].

Tamayo y Tamayo, M. (2010). **Diccionario de la Investigación Científica**. México: Limusa.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Caracas: Fedupel.

Valera, J. (2004). **Metodología de la Investigación Educativa**. España: Universidad de Mursia.

Wellington, P. (2007). **Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente**. México: Mc Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO A
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro 15
Operacionalización de Variables

Objetivo General: Diseñar un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua.

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	ÍTEM		TÉCNICA	INSTRUMENTO
			I	II		
Diagnosticar la situación actual del proceso logístico de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.	Situación actual del proceso logístico de productos derivados cárnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Orden de compra o Pedido Formal. • Demanda • Trabajadores • Producto • Tipo • Sistema computarizado 	1 2-3 4 5 6 7	1 2	Encuesta	Cuestionario I y II
Describir los elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.	Elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Pronósticos • Planificación • Cronograma • Metas • Stock de materiales • Encargado • Entrada de mercancía 	8 9 10 11 12 13 14 15	3 4	Encuesta	Cuestionario I y II
Analizar los cambios que deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos.	Cambios que deben presentarse para la mejora del proceso logístico	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de protección • Almacenamiento • Canales de distribución • Cliente • Costos • Indicadores 	16 17 18 19-20 21 22	5 6 7	Encuesta	Cuestionario I y II
Diseñar un plan para la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. que permita la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos.	-	-	-	-	-	-

Fuente: Los Investigadores (2011)

ANEXO B
CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Maracay, 4 de Mayo de 2011

Señores
EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A.
Presente.-

Distinguidos Señores:

Como estudiantes de la Escuela de Administración Comercial de la Universidad de Carabobo, Campus La Morita, nos hemos planteado la realización de una investigación, titulada: **PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADO EN TURMERO, ESTADO ARAGUA.**

A tal efecto, se ha seleccionado a las personas que trabajan en la empresa estudiada, como muestra a la cual se le aplicará el instrumento diseñado para tal objetivo.

Dada la importancia de sus objetivos y el interés particular que representa, la realización y culminación de tal estudio, nos permitimos solicitar se sirvan brindar su más amplio e inmediato apoyo en la fase de aplicación y recolección del cuestionario que se anexa.

En la seguridad de su aprecio por estas actividades, se suscribe de usted.

Atentamente,

Guerrido Deglis Iñiguez Patricia Riera Alfredo
**Estudiantes e Investigadores de la Escuela de Administración Comercial de la
Universidad de Carabobo**

**CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA EL TRABAJO
DE GRADO TITULADO: PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO
LOGÍSTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA
EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADO EN TURMERO, ESTADO
ARAGUA**

Presentación

Se ha diseñado el siguiente cuestionario con la finalidad recolectar datos para diseñar un plan para la mejora del proceso logístico de productos derivados cárnicos en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. ubicada en Turmero, Estado Aragua.

Las respuestas a este cuestionario son estrictamente confidenciales y permanecerán en el anonimato, es decir, la información suministrada por usted, sólo será utilizada para los fines propios de esta investigación.

Se espera su colaboración en el sentido de que usted pueda:

- Responder a todas las preguntas.
- Basar sus respuestas en los aspectos cotidianos de su trabajo.
- Al cometer un error, tache y escriba su nueva respuesta.
- Comprobar que todos los ítems estén respondidos.

El completar el cuestionario requerirá aproximadamente de 10 minutos.

Les damos las gracias por su cooperación en esta investigación y por responder al cuestionario.

CUESTIONARIO I
(Aplicado a los Trabajadores de la Empresa)

Siempre	Casi Siempre	A Veces	Muy Pocas Veces	Nunca
S	CS	AV	MPV	N

Objetivo 1

Diagnosticar la situación actual del proceso logístico de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Ítem		S	CS	AV	MPV	N
1.	La empresa exige a los clientes la elaboración de una Orden de Compra o Pedido Formal en donde especifique sus requerimientos de productos					
2.	Embutidos Cumbre Fresca, C.A., se esmera por cumplir con la demanda de productos cárnicos solicitados por los clientes					
3.	Se conoce la cantidad exacta de los productos demandados por los clientes					
4.	Existe un trabajador responsable de cuantificar la descripción y cuantía de los productos solicitados por los clientes					
5.	Se toma en consideración la cuantía de los productos solicitados por los clientes para planificar la producción					
6.	Se conoce el tipo de derivados cárnicos que deben producirse para atender eficaz y eficientemente las solicitudes del cliente					
7.	Embutidos Cumbre Fresca, C.A. posee un sistema de información que es utilizado para el control de las ventas					

Objetivo 2

Describir los elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Ítem		S	CS	AV	MPV	N
8.	La empresa realiza pronósticos de ventas tomando en consideración la demanda insatisfecha					
9.	Embutidos Cumbre Fresca, C.A., planifica la cantidad de insumos requeridos por el proceso productivo					
10.	Embutidos Cumbre Fresca, C.A., realiza un cronograma de producción					
11.	Se establecen metas de producción en Embutidos Cumbre Fresca, C.A.					
12.	Existe una planificación destinada a proporcionar a los productos los elementos de conservación que requieren					
13.	La producción cuenta con un stock de materiales					
14.	Existe en Embutidos Cumbre Fresca, C.A., una persona encargada de las Ordenes de Compra					
15.	Se verifica la entrada de materiales y suministros a la planta					

Objetivo 3

Analizar los cambios que deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos.

Ítem		S	CS	AV	MPV	N
16.	Los productos poseen condiciones de empaque capaces de proteger, preservar y proporcionar un buen sistema de protección					
17.	Son propicias las condiciones de almacenamiento de los productos elaborados por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.					
18.	Se utilizan canales de distribución adecuados para hacer llevar el producto terminado al cliente					
19.	Embutidos Cumbre Fresca, C.A., toma en consideración las inquietudes del cliente					
20.	Se ofrece a los clientes garantía de los productos elaborados por la empresa					
21.	Deben disminuirse los costos que genera el flujo físico de los materiales requeridos por el proceso de producción					
22.	La empresa aplica indicadores de logística					

**CUESTIONARIO II
(Aplicado a los Clientes)**

Siempre	Casi Siempre	A Veces	Muy Pocas Veces	Nunca
S	CS	AV	MPV	N

Objetivo 1

Diagnosticar la situación actual del proceso logístico de productos derivados cárnicos realizado por la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Ítem		S	CS	AV	MPV	N
1.	Embutidos Cumbre Fresca, C.A. solicita la emisión de órdenes de compra					
2.	La empresa cumple con sus requerimientos de productos					

Objetivo 2

Describir los elementos de mejora en la distribución de los productos cárnicos de la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A.

Ítem		S	CS	AV	MPV	N
3.	Le gustaría poder adquirir mayor cantidad de productos en Embutidos Cumbre Fresca, C.A.					
4.	Cree que Embutidos Cumbre Fresca, C.A. debe incrementar su capacidad de producción					

Objetivo 3

Analizar los cambios que deben presentarse en la empresa Embutidos Cumbre Fresca, C.A. para la mejora del proceso logístico de los productos derivados cárnicos.

Ítem		S	CS	AV	MPV	N
5.	Considera adecuados los empaques utilizados por los productos vendidos en Embutidos Cumbre Fresca, C.A.					
6.	Embutidos Cumbre Fresca, C.A., utiliza canales de distribución adecuados para llevar el producto terminado al cliente					
7.	Considera que sus inquietudes son tomadas en cuenta por Embutidos Cumbre Fresca, C.A.					

ANEXO C
CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

Estimado Profesor (a): _____

El presente instrumento diseñado tienen como finalidad recolectar información para el trabajo de grado titulado: **PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADO EN TURMERO, ESTADO ARAGUA**, por lo que en atención a su experiencia en el área _____, se solicita su colaboración para que revise las preguntas formuladas, de acuerdo con los criterios de claridad, pertinencia, precisión y coherencia, cumpliendo así con el proceso de validación. En este sentido, se presenta a continuación el instrumento (cuestionario), seguido de una matriz en la cual coloque sus observaciones sobre los mismos.

Sin más a que hacer referencia y agradeciendo su valiosa colaboración se despiden:

Atentamente,

Los Investigadores

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO DE
RECOLECCIÓN DE DATOS PARA EL TRABAJO DE GRADO TITULADO:
PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS
DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE
FRESCA, C.A. UBICADO EN
TURMERO, ESTADO ARAGUA**

Presentación

Información general:

Apellido (s) y Nombre (s): _____

Profesión/ocupación: _____

Empresa donde labora: _____

Instrucciones:

- Identifique con precisión en el mapa operativo e instrumento anexo, las variables con sus respectivos indicadores.
- Lea detenidamente cada uno de los ítemes relacionados con los indicadores correspondientes a las variables.
- Utilice el formulario para indicar su grado de acuerdo o desacuerdo con cada ítem presentado en función de los siguientes criterios:
 - Claridad en la redacción de cada ítem
 - Pertinencia de los ítemes con los objetivos planteados.
 - Precisión en la formulación de cada ítem.
 - Coherencia de cada ítem.
- Marque con una equis (X) la respuesta que considere adecuada en la escala que se presenta a continuación:
 - (4) Excelente
 - (3) Bueno
 - (2) Regular
 - Deficiente
- Indique cualquier sugerencia para mejorar el instrumento en el espacio de observaciones.

Instrucciones: Marque con una (X) el reglón que usted considera reúne este instrumento, para cada uno de los aspectos señalados:

CUESTIONARIO I. TRABAJADORES

ÍTEMS	CLARIDAD				PERTINENCIA				PRECISIÓN				COHERENCIA			
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																

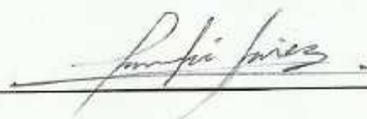
ANEXO D
CARTA DE VALIDACIÓN

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, MIGUEL RODRIGUEZ JIMÉNEZ,
en Economista., hago constar

mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de información "Cuestionario" desde el punto de vista CONTENIDO, diseñado por **GUERRIDO DEGLIS, IÑIGUEZ PATRICIA y RIERA ALFREDO**; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **PLAN PARA LA MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS CÁRNICOS EN LA EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADO EN TURMERO, ESTADO ARAGUA.**

Constancia que se expide a los 17 días del mes de JUNIO de 2011



C.I. 3.743.592

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, JUAN VICENTE SANCHEZ,
Lic en EDUCACIÓN, hago constar
mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de
información "Cuestionario" desde el punto de vista METODOLÓGICO,
diseñado por **GUERRIDO DEGLIS, IÑIGUEZ PATRICIA y RIERA
ALFREDO**; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del
Trabajo de Grado que lleva por título: **PLAN PARA LA MEJORA DEL
PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS CÁRNICOS EN LA
EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADO EN
TURMERO, ESTADO ARAGUA.**

Constancia que se expide a los 07 días del mes de JUNIO de 2011

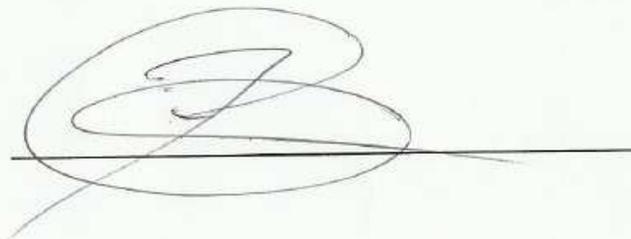


C.I. 2001272

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, Loyda J. Garcia E.,
Lcda en Administración Comercial, hago constar
mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de
información "Cuestionario" desde el punto de vista _____,
diseñado por **GUERRIDO DEGLIS, IÑIGUEZ PATRICIA y RIERA
ALFREDO**; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del
Trabajo de Grado que lleva por título: **PLAN PARA LA MEJORA DEL
PROCESO LOGÍSTICO DE PRODUCTOS DERIVADOS CÁRNICOS EN LA
EMPRESA EMBUTIDOS CUMBRE FRESCA, C.A. UBICADO EN
TURMERO, ESTADO ARAGUA.**

Constancia que se expide a los 23 días del mes de Junio de 2011



C.I. 9678978

ANEXO E
CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE
RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuadro 16
Resultados de la Confiabilidad del Cuestionario de Recolección de Datos

Experto Ítems	1	2	3	$\sum xi$	$\sum xi/nj$	$(\sum xi/nj)/Vmx$	Pr	Cve
1	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
2	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
3	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
4	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
5	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
6	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
7	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
8	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
9	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
10	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
11	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
12	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
13	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
14	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
15	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
16	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
17	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
18	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
19	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
20	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
21	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
22	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
23	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
24	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
25	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
26	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
27	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
28	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
29	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,88
\sum total	117	118	90	319	106,43	26,68	1,16	0,88
X								0,88

Fuente: Los Investigadores (2011)

$\sum xi$ = Sumatoria de los valores asignados por los Expertos.

n_j = Número de Expertos.

V_{mx} = Valor máximo asignado por los Expertos.

$$Pr = 1 - \frac{\sum x_i/n_j}{\frac{V_{mx}}{2}}$$

C_{ve} = Coeficiente de validez.