



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**LOGÍSTICA DE RECEPCIÓN ESTRATÉGICA Y  
ABASTECIMIENTO OPORTUNO DE MERCADERÍA PARA UN  
NIVEL ÓPTIMO DE INVENTARIO**

**SUSTENTADO POR:**

**SALVADOR ESTUARDO ORANTES CORTEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN  
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.**

**OCTUBRE, 2017**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA**

**“LOGÍSTICA DE RECEPCIÓN ESTRATÉGICA Y  
ABASTECIMIENTO OPORTUNO DE MERCADERÍA  
PARA UN NIVEL ÓPTIMO DE INVENTARIO”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN**

**DIRECCION EMPRESARIAL**

**ASESOR**

**MARIO ALBERTO GALLO SANDOVAL**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **LOGÍSTICA DE RECEPCIÓN ESTRATÉGICA Y ABASTECIMIENTO OPORTUNO DE MERCADERÍA PARA UN NIVEL ÓPTIMO DE INVENTARIO**

**Salvador Estuardo Orantes Cortez**

### **Resumen**

El presente proyecto de Graduación tiene como finalidad brindar una solución al proceso de recepción de mercadería, ubicarla y distribuirla desde bodega central hacia las demás sucursales de Súper Repuestos en Tegucigalpa. Estos procesos son esenciales para mantener un inventario óptimo según los requerimientos o demanda de los clientes.

Mediante el uso del instrumento (Encuesta) se encontraron deficiencias en la recepción de mercadería y abastecimiento a otros almacenes, así como mercadería mal ubicada, dañada y mal contramarcada.

Para solventar las problemáticas antes planteadas implementaremos 2 metodologías Manejo de Pronósticos e inventarios, para calcular o estimar la demanda de un producto en un mercado determinado y Layout que contribuye al análisis y mejor uso de los espacios tanto en las áreas de producción, como atención a clientes, también contribuye a tener un mejor panorama y análisis de los procesos.

**Palabras claves:** Abastecimiento, Capacitación, Procesos, Recepción, Ubicación.



## GRADUATE SCHOOL

### **Inserte a Strategic Inbound Logistics and Efficient Product Restocking Strategy for an Optimal Inventory Management**

**Salvador Estuardo Orantes Cortez**

#### **Abstract**

This graduation project aims to provide a solution to the Chain of Distribution Process, which consists of receiving merchandise at the Central Headquarters Warehouse and distribution to other Super Repuestos Locations in Tegucigalpa. This process is essential to sustain an optimal and efficient in-stock inventory in order to meet our customer's and the market's demands.

In the process of using the Surveys Tool, deficiencies were identified in the Chain of Distribution Process, as well as misplaced, damaged and poorly marked merchandise.

Two methods will be implemented in order to solve these problems:

1. Re-Stocking Forecast, in order to estimate the amount of inventory needed to supply the market's demand, and 2. Layout Diagnostics and Design, that will contribute to the better analysis and efficient use of space in production and customer service designated areas, in the end this will produce a better outcome for future diagnostics and to implement continuous improvement plans to reduce merchandise delivery times, better inventory management and provide a better service.

**Keywords:** Reception, Location, Processes, Supply, Training.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta Tesis principalmente a Dios, quien me brindo fuerzas para nunca decaer y cada día seguir adelante. A mis padres que me dieron la vida, educación y buenos consejos. A toda mi familia, quienes siempre me hicieron saber lo orgullosos que los hice sentir. A mi esposa e hija que me apoyaron y entendieron momentos que no los pude acompañar. A mis compañeros que hoy en día son mis amigos que siempre estuvieron pendientes de mi vida durante esta Maestría. A mi segunda patria...Honduras quien me ha dado la oportunidad de conocer gente maravillosa y crecer cada día más como persona. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba, sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora. Agradezco a mi familia quienes confiaron en las decisiones que he tomado en la vida.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 Introducción .....	1
1.2 Antecedentes del Problema .....	2
1.3 Definición del Problema .....	3
1.3.1 Enunciado del Problema .....	3
1.3.2 Formulación del Problema .....	5
1.3.3 Preguntas de Investigación .....	5
1.4 Objetivos del Proyecto .....	5
1.4.1 Objetivo General .....	5
1.4.2 Objetivos Específicos .....	5
1.5 Justificación .....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	7
2.1 Análisis de la Situación Actual .....	7
2.2 Teorías de Sustento .....	15
2.2.1 Análisis de las Metodologías .....	15
2.2.2 Antecedentes de las Metodologías .....	16
2.2.3 Análisis crítico de las Metodologías .....	18
2.3 Conceptualización .....	20
2.4 Instrumentos Utilizados .....	20
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....	21
3. Congruencia de la Metodología .....	21
3.1. Congruencia Metodológica .....	21
3.1.1. Matriz Metodológica .....	21
3.1.2 Variables de Estudio .....	22
3.1.3 Operacionalización de las Variables .....	23

3.1.4 Hipótesis .....	24
3.2 Población: .....	25
3.2.1 Muestra: .....	25
3.2.2 Fórmula para el Cálculo de la Muestra: .....	25
3.2.3 Enfoque de Investigación: .....	26
3.2.4 Método de Investigación .....	26
3.2.5 Alcance de la Investigación .....	27
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....</b>	<b>28</b>
4.1 Resultados de la Encuesta .....	28
<b>CAPITULO V. APLICABILIDAD .....</b>	<b>64</b>
5.1 Introducción .....	64
5.2 Causas.....	64
5.3 Objetivos.....	65
5.4 Acciones .....	66
5.5 Procesos .....	66
5.5.1 Distribución de Planta Actual.....	67
5.5.2 Distribución de Planta Mejorado .....	69
5.5.3 Agrupación Actual.....	74
5.5.4 Agrupación Propuesta .....	75
5.6 Plan de Capacitación .....	76
5.7 Objetivo General .....	76
5.8 Importancia de la Capacitación Técnica .....	77
5.9 Programa de Capacitación Técnica .....	77
5.9.1 Objetivos Específicos.....	77
5.9.2 Justificación.....	78
5.9.3 Programación de Capacitación .....	78
5.9.4 Programación Capacitación Anual.....	80
<b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>81</b>
6.1 Conclusiones .....	81
6.2 Recomendaciones.....	82
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>83</b>

ANEXOS .....	86
Anexo 1. Encuesta Realizada .....	86

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Agencias de vehículos en Honduras por marca y origen
Tabla 2. Porcentaje de ventas 2016 / 2017 por segmento de vehículo
Tabla 3. Matriz Metodológica
Tabla 4. Operacionalización de las Variables Independientes
Tabla 5. Ficha de Proceso Actual
Tabla 6. Ficha de Proceso Mejorado
Tabla 7. Plan de Capacitación

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Unidades vendidas en 2016 según fabricante
Figura 2. Porcentaje de distribución por segmento en Honduras
Figura 3. Población Económicamente Activa por sexo. (PEA)
Figura 4. Variables Dependientes
Figura 5: Formula para el cálculo de la muestra
Figura 6: Área de descargo
Figura 7: Furgones descargando afectan operaciones
Figura 8: Equipo Seguridad Industrial
Figura 9: Equipo de Seguridad Brindado
Figura 10: Frecuencia de Entrega de Equipo de Seguridad
Figura 11: Simulacros de Evacuación

Figura 12: Ergonomía en área de bodega

Figura 13: Orientación de Estantería

Figura 14: Orientación de Estantería adecuada

Figura 15: Mercadería sobrepasa la estantería

Figura 16: Aspectos de mejora en Infraestructura

Figura 17: Encuesta de Clima Laboral

Figura 18: Promoción de valores

Figura 19: Libertad de Opinión

Figura 20: Opiniones tomadas en cuenta

Figura 21: Plan de carrera y Promoción Interna

Figura 22: Capacitación de Puestos futuros

Figura 23: Buen lugar de trabajo

Figura 24: Calificación como buen lugar de trabajo

Figura 25: Mejoras del área de RRHH

Figura 26: Plan de Capacitación

Figura 27: Grado académico

Figura 28: Manual de Buenas Prácticas

Figura 29: Manual de Buenas Prácticas Accesible

Figura 30: Documentación de Procesos

Figura 31: Conoce los procesos

Figura 32: Mejoras en la capacitación

Figura 33: Vida útil de los productos

Figura 34: Frecuencia mercadería dañada

- Figura 35: Productos mal ubicados
- Figura 36: Frecuencia mercadería mal ubicada
- Figura 37: Producto demandados cercanos y disponibles
- Figura 38: Cantidad de Producto disponible
- Figura 39: Tiempo de búsqueda es adecuado
- Figura 40: Tiempo de atención es adecuado
- Figura 41: Mejoras en Ubicación y orden
- Figura 42: Distribución actual de Planta
- Figura 43: Diagrama Proceso Actual.
- Figura 44: Distribución Mejorada de Planta
- Figura 45: Diagrama de Proceso Mejorado
- Figura 46: Búsqueda Actual
- Figura 47: Nueva Búsqueda
- Figura 48: Agrupación Actual
- Figura 49: Estantería Mayor Movimiento. Propuesta

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 Introducción

La logística de recepción y reabastecimiento de mercadería hoy en día es un tema de suma importancia para la rentabilidad de cada empresa que maneja volúmenes de mercadería y que día a día está tratando de alcanzar nuevos mercados globalizados.

El presente trabajo final de graduación tiene como su principal finalidad brindar una solución a la forma de recibir mercadería, ubicarla y distribuirla desde bodega central hacia las demás sucursales de Súper Repuestos en Tegucigalpa. Estos procesos son esenciales para mantener un inventario óptimo según los requerimientos o demanda de los clientes.

Tomando en cuenta que después del recurso humano el recurso máspreciado de Súper Repuestos es su inventario, se considera diseñar una logística fresca e innovadora que minimice las pérdidas de ventas por no tener el producto justo y a tiempo según sea la necesidad del cliente. El tener una sobrecarga de mercadería o tener mercadería vencida u obsoleta es de alto costo e impacto en las finanzas de Súper Repuestos.

Al implementar este sistema se espera que se incrementen los niveles de ventas, prevenir producto obsoletos, así como una buena rotación de inventario. Si todo lo anterior mencionado se cumple se espera expandir y consolidar la marca por todo Honduras y porque no en un futuro conquistar nuevos mercados.

En el mercado actual de venta de Repuestos para automóviles se están implementando estrategias y reingenierías agresivas, es por ello que esta restructuración de recepción de mercadería, almacenamiento y distribución en Bodega Central de Súper Repuestos se debe ver reflejada en el incremento de sus ventas, reducción de costos, así como el incremento en la

satisfacción de sus clientes.

## **1.2 Antecedentes del Problema**

La administración adecuada de todo inventario es de suma importancia para cualquier empresa, es posible que el área operativa lo vea como un producto dañado que no se podrá vender, el área financiera lo verá con una perspectiva más crítica ya que lo verá reflejado en su estado de financiero, pero los accionistas lo verán con mayor preocupación ya que para que esa pieza este en una sala de ventas conlleva más actividades de valor realizadas anteriormente, por ejemplo el departamento de compras buscó la pieza en los catálogos para poder solicitarlo a su proveedor, logística lo transporto desde algún país lejano para traerlo a bodega central y todo esto es tiempo perdido a un alto costo de inversión, al analizar estos pasos previos es cuando nos damos cuenta de la importancia del manejo de un buen inventario oportuno.

Súper Repuestos es una empresa familiar de Capital 100% salvadoreño fundada en 1968 con la finalidad de vender oportunamente productos automotrices, pero en sus inicios las altas gerencias fueron cargos ocupados por los hijos de su fundador Emil Ojst, gente con mucho empeño pero empírica en lo que se refiere al diseño de procesos, procedimientos y manejo total del negocio.

Con el paso de los años ingresan a la compañía gente que no pertenecía a la familia e inicia una nueva etapa de la forma de trabajar pero siempre bajo la cultura empresarial implementada por sus fundadores, como es la de valorar y proteger a sus colaboradores.

Una de las áreas que por su mismo crecimiento tuvo que reacomodar sus procesos y forma de trabajar, fue el área de bodega de almacenes y principalmente su bodega central, pero aun así se queda corta en el oportuno recibimiento de mercadería así como su reabastecimiento a tiempo en los almacenes que se necesita mercadería.

Actualmente los almacenes solicitan mercadería de forma manual según sus necesidades o requerimientos del cliente, recordemos que actualmente se tienen proyectos de expansión dentro del territorio Hondureño y es por ello que es necesario fortalecer estos procesos y mecanismos de manipulación de mercadería.

Con estas deficiencias en la recepción de mercadería y abastecimiento, encontramos que también existe una mala distribución de la estantería, ya que el vendedor en muchas ocasiones se debe ausentar del mostrador ya sea para verificar un repuesto o la extracción de los mismos cuando se ha realizado una venta efectiva.

Con el ingreso de nuevos competidores en el mercado automotriz tanto internos como externos se debe automatizar estos procesos de tal manera que en el preciso momento de estar con el cliente el vendedor pueda verificar existencia, próximos pedidos y nuevos productos adquiridos.

### **1.3 Definición del Problema**

#### **1.3.1 Enunciado del Problema**

Hoy en día vemos que grandes empresas se especializan en poseer una adecuada cadena de valor dentro de la cual insumos, materia prima o producto ya terminado (Mercadería) es manejado con más cuidado y minuciosamente auditado. Si un eslabón de esta cadena está fallando es necesario tomar acciones correctivas para solucionar y que todo fluya con normalidad.

En el mercado automotriz actualmente estamos observando un flagelo que antes únicamente se veía en otras industrias, como lo es la Piratería. Este mal proceder está

contaminando el comercio de los repuestos generando cierre de negocios pequeños y disminución en las ventas de los negocios ya sustentados.

Para solucionar estas deficiencias logístico / operativo que actualmente sufre Súper Repuestos en referencia a la recepción, almacenaje y envío de mercadería es necesario formular una Estrategia que nos permita desarrollar acciones para alcanzar los objetivos plasmados.

Actualmente Súper Repuestos cuenta con 3 almacenes en la ciudad de Tegucigalpa y estos almacenes solicitan mercadería de forma manual según sus necesidades o requerimientos del cliente, actualmente se tienen proyectos de expansión dentro del territorio hondureño y es por ello que se necesita fortalecer estos procesos y mecanismos de manipulación de mercadería.

Con estas deficiencias en la recepción de mercadería y abastecimiento, encontramos que también existe una mala distribución de la estantería, ya que el vendedor en muchas ocasiones se debe ausentar del mostrador ya sea para verificar un repuesto o la extracción de los mismos cuando se ha realizado una venta efectiva.

Los almacenes son abastecidos de mercadería desde una bodega central ubicada sobre el Anillo Periférico en el cual se almacena la mercadería procedente desde la ciudad de San Salvador, en la actualidad la mercadería llega a la bodega central y es recibida manualmente, esto provoca que se acumulen pedidos y se abastece lentamente a los generando ventas perdidas por no tener la mercadería a tiempo.

Actualmente no se cuenta con un sistema que nos advierta o sugiera que cantidad de mercadería debemos tener en cada almacén para siempre tener disponible para la venta, si un vendedor facturo la última pieza y no reporto que ya no hay más en existencia esto en el futuro es una venta perdida y no hay manera sistemática de controlar esta falla en el abastecimiento

oportuno.

### **1.3.2 Formulación del Problema**

En el presente trabajo se investiga y se busca ¿Qué acciones son necesarias para Diseñar una sistema Logístico - Operativo para una distribución estratégica y reabastecimiento oportuno de mercadería?

### **1.3.3 Preguntas de Investigación**

- ¿Cómo logramos alcanzar un nivel eficaz para una recepción de la mercadería?
- ¿Qué metodología es la adecuada para Abastecer oportunamente a los almacenes?
- ¿Cuál es la distribución idónea para ubicar correctamente la mercadería en la estantería?
- ¿Cómo logramos cuantificar el manejo del inventario para alcanzar un nivel óptimo de mercadería disponible?

## **1.4 Objetivos del Proyecto**

### **1.4.1 Objetivo General**

Diseñar una sistema Logístico - Operativo para una distribución estratégica y reabastecimiento óptimo de mercadería.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Recepción efectiva de la mercadería, para mejorar los tiempos de descarga del contenedor y mejorar su ingreso al inventario.
- Abastecer oportunamente a los almacenes, con la finalidad de que siempre se tenga al menos 1 pieza disponible para su venta.
- Ubicar correctamente la mercadería en la estantería, para ser encontrada oportunamente y con rapidez y minimizar los tiempos de servicio.
- Mantener un nivel óptimo de inventario, con ello se tendría las cantidades adecuadas

según el historial de venta de acuerdo a los artículos más comercializados.

### **1.5 Justificación**

El motivo principal por el cual se desarrolla este tema en este trabajo final de Maestría es para darle un giro a la forma de administrar la mercadería en la bodega central de Súper Repuestos, buscando siempre la rentabilidad a lo largo del tiempo y que generen sostenibilidad del negocio en el rubro automotriz.

El poder consolidar la manera de recepción de la mercadería de manera efectiva sin que ocurra algún inconveniente que resulte dañada o con pérdida de mercadería, poder suministrar efectivamente inventario a los almacenes en tiempo y forma, es decir la cantidad de producto adecuado y según su capacidad de venta, el poder reducir el tiempo de búsqueda de mercadería por parte del vendedor y la sinergia de todos estos procesos transmitírselo al cliente en un servicio eficiente y de calidad evitando reprocesos de piezas mal vendidas o piezas equivocadas.

Con este proyecto se busca un mejor manejo de la mercadería desde que se recibe el contenedor hasta que el producto final es entregado al cliente, esto implica mejorar su distribución y colocación de la mercadería para su pronta búsqueda y servicio, esto nos ayudara a mejorar nuestra tasa de servicio y satisfacción al cliente logrando de esta manera una fidelización de nuestros clientes actuales y la captura de clientes potenciales que aún están por conocer a Súper Repuestos.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Análisis de la Situación Actual**

Cuando hablamos de repuestos automotriz debemos iniciar conociendo un poco de la historia de la industria automotriz, nos remontamos a la década de los años 70's donde inicia la competencia o rivalidad entre 2 grandes de esta industria como los era FORD de origen estadounidense y TOYOTA de origen japonés. (Carlos M.)

Estas empresas al consolidarse líderes en la industria automotriz también controlaban hasta cierto momento la manufactura o fabricación de las piezas para armar dichos vehículos, siendo más concreta la fabricación de los repuestos.

De los países latinoamericanos más cercanos al comercio automotriz de Honduras podemos mencionar la IAM que son las siglas de la Industria automotriz Mexicana, esta nación es ensambladora de algunas marcas de vehículos importantes como la renombrada marca Japonesa NISSAN.

La recuperación, expansión y transformación de la IAM ha sido de gran impacto para impulsar la economía mexicana en el orden industrial internacional. Esto lo podemos ver en sus exportaciones ya que la industria automotriz como tal representa para la nación mexicana el 16% de su economía dividido de la siguiente manera: (Trabajo, 1999)

Vehículos 7.7% / Repuestos 5.4% / Motores 3%

### **GRANDES FABRICANTES DE AUTOMOVILES**

La última gran operación del sector automovilístico acelera la lucha de gigantes en una industria en plena transformación por el empuje de China en el mercado y las innovaciones tecnológicas como principales retos.

Grupo PSA es una empresa de capital francés y significa Peugeot S.A, es una empresa formada por la fusión de dos empresas francesas: Peugeot y Citroën.

El 6 de marzo de 2017 acuerdan con General Motors la compra de sus marcas europeas Opel y Vauxhal por 1300 millones de euros y 900 por GM Financial. Esta operación debió ser aprobada por organismos europeos. Al hacerse efectiva el 28 de agosto de 2017 el grupo se convierte en el segundo mayor fabricante de automóviles de Europa, por detrás de Volkswagen.

La fusión propiciada por PSA no es la única que se ha firmado en los últimos meses. El pasado 12 de mayo, Nissan anunció la compra del 34% de Mitsubishi Motors por 1.900 millones de euros. (Economía, ABC, 2017)

**a) Volkswagen:**

A pesar del escándalo por el trucaje de las emisiones, el fabricante alemán logró arrebatarse la corona mundial de ventas a Toyota en 2016. El grupo registró 10,3 millones de unidades vendidas de sus marcas Volkswagen, Skoda, Audi, Seat, Lamborghini y Bentley, entre otras.

**b) Toyota:**

La firma japonesa, que engloba marcas como Toyota, Lexus o Daihatsu, matriculó 10,17 millones de vehículos el año pasado. La empresa automovilística obtuvo entre abril y diciembre del año pasado un beneficio 11.780 millones de euros), un 24% menos.

**c) General Motors:**

El primer fabricante de vehículos de Estados Unidos, General Motors, ganó 8.893 millones de euros en 2016, lo que supone un 2,5% respecto al año anterior. El dueño de marcas como

Chevrolet, GMC, Buick, Cadillac y Opel (hasta su venta a PSA en marzo de 2017), registró 9,97 matriculaciones el año pasado.

**d) Renault – Nissan:**

La alianza Renault-Nissan, que también incluye los datos de Mitsubishi y fabrica marcas como Dacia, registró unas matriculaciones mundiales de 9,96 millones en 2016. Esta cifra supone un aumento del 16,9% en comparación con 2015. La firma francesa obtuvo un beneficio de 1.567 millones hasta junio del año pasado (un 7,9% más), mientras que la compañía japonesa ganó 1.172 millones en su primer trimestre fiscal (un 10,7% menos).

**e) Ford:**

El fabricante estadounidense redujo sus beneficios un 38% el año pasado pese a ganar 4.305 millones de euros. La compañía vendió 6,65 millones de vehículos en todo el mundo en 2016. También incluye la marca de coches de lujo Lincoln.

**f) Hyundai – Kia:**

El líder del mercado automovilístico en Corea del Sur ganó 4.580 millones de euros en 2016, un 12,1% menos. La venta anual de coches del fabricante surcoreano sumó las 4.860.049 unidades el año pasado. Por su parte, su filial Kia Motors marcó un total de 3.020.217 de unidades matriculadas.

**g) Fiat – Chrysler:**

Fiat Chrysler, grupo dueño de marcas como Lancia, Alfa Romeo, Jeep o Ferrari, vendió 4,7 millones de vehículos en 2016 y multiplicó por 20 su beneficio al ganar 1.814 millones de euros.

**h) Honda:**

El fabricante Japonés Honda ganó 4.280 millones de euros entre abril y diciembre de 2016, un 18,9% más. La compañía automovilística nacida en Japón vendió un total de 3,74 millones de vehículos en todo el mundo en ese periodo.

**i) Peugeot – Citroën:**

El consorcio Francés registró el año pasado unos beneficios de 1.730 millones de euros de beneficios frente a los 899 millones de euros de 2015. También logró un alza del 5,8% de las matriculaciones, hasta alcanzar un total de 3,146 unidades.

**j) Daimler – Mercedes Benz:**

Este grupo automovilístico fabricante de marcas como Mercedes Benz Cars y Smart, logró aumentar un 1% sus beneficios en 2016 hasta alcanzar los 8.784 millones de euros. Las ventas se incrementaron un 5%, hasta 2.998.386 unidades, gracias al empuje de las matriculaciones de Mercedes Benz con un total de 2.083.888 vehículos.

**k) BMW:**

El fabricante alemán BMW, dueño de marcas BMW, Mini y Rolls-Royce, batió en 2016 un máximo de ventas con 2.367.603 unidades vendidas, un 5,3% más que en 2015.

**l) Mazda:**

Las ventas de la marca japonesa alcanzaron un total de 1.586.013 unidades en su último año fiscal (abril 2016-marzo 2017). El beneficio neto en el cierre de este periodo ascendió a 1.010 millones de euros.

**m) Tata Motors**

El grupo de origen indio Tata motors engloba a marcas como Jaguar y Land Rover, que consiguieron vender un total de 583.313 vehículos en 2016, su récord absoluto.

Grupo	Marcas	Unidades*
Volkswagen	Volkswagen, Skoda, Audi, Seat, Lamborghini	10,3
Toyota	Toyota, Lexus, Daihatsu	10,17
General Motors	Chevrolet, GMC, Buick, Cadillac, Opel (hasta 2017)	9,97
Renault-Nissan	Renault, Nissan, Mitsubishi, Dacia	9,96
Ford	Ford, Lincoln	6,65
Hyundai-Kia	Hyundai, Kia	7,88
Fiat-Chrysler	Fiat, Chrysler, Lancia, Alfa Romeo, Jeep, Ferrari	4,7
Honda	Honda	3,74
PSA	Peugeot, Citroën	3,14
Daimler	Mercedes Benz, Smart	3
BMW	BMW, Mini, Rolls-Royce	2,37
Mazda	Mazda	1,53
Tata Motors	Tata, Jaguar, Land Rover	0,6

\*Millones de unidades vendidas en 2016 en todo el mundo/ ABC

Figura 1. Unidades vendidas en 2016 según fabricante.

Fuente: (Economía, ABC, 2017)

En Honduras actualmente se distribuyen marca de vehículos de origen Japonés, Koreanos y americanos, dentro de estas podemos mencionar marcas como:

Tabla 1. Agencias de vehículos en Honduras por marca y origen.

MARCA	DISTRIBUIDOR	ORIGEN
Hino	CODACA	Japón
Toyota y Lexus	Corporación Flores	Japón
Ford	Corporación Flores	E.E.U.U
Kia	Corporación JAAR	Corea
Isuzu	Corporación JAAR	Japón
Suzuki	Corporación MASADA	Japón
Mitsubishi	Excel Automotriz	Japón
Honda	Excel Automotriz	Japón
Hyundai	Excel Automotriz	Corea
BMW	Excel Automotriz	Alemania
MAZDA	Grupo Q	Japón
Chevrolet	Grupo Q	E.E.U.U
Nissan	Grupo Q	Japón
Chrysler, Jeep, Dodge	Grupo Q	E.E.U.U

Fuente: (Elaboración propia, 2017)

Según datos de tasa vehicular, en Honduras lidera la ciudad de San Pedro Sula con 291,000 vehículos, aproximadamente 1 vehículo cada 4 habitante.

Seguido de Francisco Morazán con 224,600 vehículos, aproximadamente 1 vehículo cada 5 habitantes, curiosamente existe un municipio en el departamento de Intibucá llamado Francisco de Opalaca quien registra únicamente 10 vehículos; hoy en día es un dato que llama mucho la atención. (Prensa, 2015)

El parque vehicular hondureño sigue creciendo cerrando el año 2016 con 1,542,289 de vehículos siendo las motocicletas las que tuvieron mayor crecimiento reportando 83,558 unidades y las agencias de vehículos nuevos reportaron 14,077 unidades. (Heraldo, 2017)

De acuerdo a la Asociación Hondureña de Distribuidores de Vehículos (AHDIVA) los autos nuevos se vieron beneficiados por menores tasas de interés en el sector financiero, está bajo entre 2.5% y 3.5% en el año 2016, registrándose tasas de interés de 12.5%. Este año 2017 las ofertas son más agresivas ya que hay agencias de vehículos que ofrecen 6 años plazos sin prima, esto con la finalidad de impulsar aún más las ventas.

Según AHDIVA, los vehículos con motor Diesel representan el 75.18% y los motores gasolina el 24.82% estando estos repartidos de la siguiente manera:

Tabla 2. Porcentaje de ventas 2016 / 2017 por segmento de vehículo.

<b>Categoría</b>	<b>jun-16</b>	<b>jun-17</b>
<b>AUTOMOVILES</b>	<b>15%</b>	<b>16%</b>
<b>PICK UPS</b>	<b>47%</b>	<b>49%</b>
<b>CAMIONES</b>	<b>13%</b>	<b>12%</b>
<b>PANELES</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>
<b>SUV</b>	<b>19%</b>	<b>19%</b>

Fuente: (Asociacion Hondureña de Distribuidores de Vehiculos y Afines.)

### Market Share porcentual por categoría Nacional - JUNIO 2017

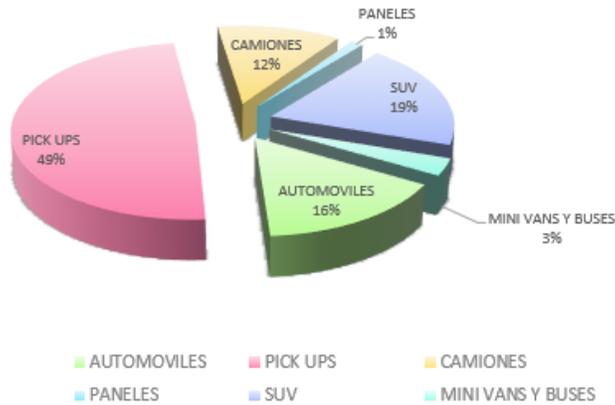


Figura 2. Porcentaje de distribución por segmento en Honduras.  
Fuente: (Asociación Hondureña de Distribuidores de Vehículos y Afines.)

Hablando un poco de la Población Económicamente Activa (PEA), es definida según el Instituto Nacional de Estadísticas de Honduras como: todas las personas mayores de 10 años que manifiestan tener algún empleo o estar desempleado pero haber buscado activamente trabajo o buscar por primera vez.

La PEA está compuesta por ocupados y desocupados:

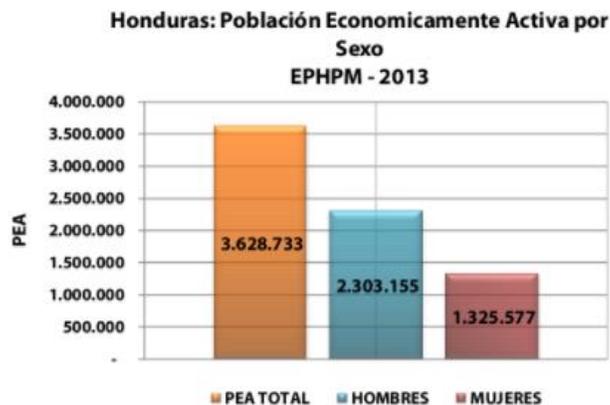


Figura 3. Población Económicamente Activa por sexo. (PEA)

En cuanto a la desagregación por zona geográfica, se tiene que el 48.5% se ubica en la zona urbana, frente al 51.5% radicada en la zona rural. Asimismo, la tasa de desempleo abierta asciende al 3.9%. La Población Económicamente Activa, representa el 42.51% del total nacional. Al desarrollar el análisis por sexo, la tasa es más alta en los hombres, con el 63.5%, que en las mujeres, con el 36.5%.

Respecto a las ramas de actividad económica, el sector agropecuario concentra el 35.78% del total de la población ocupada; el sector comercio, por su parte, abarca el 24.14%; mientras que los sectores manufactura y servicios comunales aglutinan conjuntamente el 27.6%. (Centroamerica, 2013)

La industria Automotriz es muy amplia y cada día más agresiva en cuanto a su ciclo de ventas de automóviles hablamos, siendo su principal actividad la venta del vehículo, lo cual viene acompañado del Servicio Post Venta que abarca mantenimiento preventivo y mantenimiento correctivo, en ambos casos se utilizan Repuestos para reemplazar piezas que ya sea por uso o por prevención son cambiadas en los automóviles.

Las empresas grandes de la industria automotriz es fundamental el uso adecuado de los espacios físicos, pero de este ideal es de suma importancia que tanto los altos mandos como el personal operativo estén consiente de la importancia que el buen uso del espacio ayudara con la rentabilidad de la empresa. (Lefcovich, 2009)

Cuando se habla de una mejor ubicación de la mercadería y distribución en planta se menciona el termino Lay-Out que encierra producción, administración y servicio al cliente, esta metodología surge de la mezcla entre la ingeniería industrial y administración de operaciones dando como resultado la optimización del recurso humano como la mejor ubicación de maquinaria y mercadería.

En Súper Repuestos contamos con una bodega central la cual se encarga de la recepción de mercadería y su distribución a los almacenes mediante medios de transporte propios, es decir camiones de la compañía que visitan los almacenes para suministrar el inventario necesario según sea solicitado.

Actualmente la competencia tiene ventajas como la publicidad e infraestructura pero carece de inventario oportuno y logística de distribución a nivel nacional. Es por ello que Súper Repuestos debe convertir sus debilidades en fortalezas y continuar siendo líder y marcando la tendencia de rubro de repuestos automotrices en Honduras.

## **2.2 Teorías de Sustento**

### **2.2.1 Análisis de las Metodologías**

En este trabajo se identificó las siguientes problemática:

- 1) Recepción tardía de la mercadería.
- 2) Mal manejo e inventario innecesario en los almacenes.
- 3) Mercadería mal ubicar en estantería.
- 4) El nivel de inventario no es el óptimo

Para solventar las cuatro problemáticas antes planteadas implementaremos 2 metodologías para solventar estos inconvenientes en la gestión correcta del inventario así como su distribución oportuna.

- a) Manejo de Pronósticos e inventarios:

Es calcular o estimar la demanda de un producto en un mercado determinado y así determinar que gustos y preferencias son las del mercado meta y poder calcular a corto, mediano y largo plazo que cantidad de producto debemos tener en

bodegas.

b) Layout:

El estudio y análisis para un mejor uso de los espacios tanto en las áreas de producción, administración, como atención a clientes forma parte del objetivo central del Layout. Esta metodología permite un mejor análisis de los procesos, personas, materiales y mejor ubicación de la mercadería. (Lefcovich, 2009)

### **2.2.2 Antecedentes de las Metodologías**

En este punto se ampliara un poco sobre las metodologías definidas anteriormente.

a) Manejo de Pronosticos e Inventarios:

Desde tiempos inmemorables, los egipcios y demás pueblos de la antigüedad, acostumbraban almacenar grandes proporciones alimenticias para ser utilizados en los tiempos de sequía o de calamidades. Es así como surge o nace el problema de un buen inventario, como una forma de hacer frente a los periodos de calamidad. Que le aseguraran la subsistencia de la vida de sus actividades normales. Esta forma de almacenaje de todos los productos y alimentos necesarios para sobrevivir motivó la existencia de los inventarios y almacenajes. (Sipper, 1998)

Los inventarios se usan desde que el hombre vio la necesidad de organizar sus bienes, es decir que productos tiene según el rol que cada uno juega. Los inventarios es una forma organizada de llevar una mejor economía, porque se conoce con que se cuenta y que debemos tener . (Fellhipe, 2009)

Hoy en día con la globalización el tema de pronósticos e inventarios ha influenciado mucho en el tema de la economía a escala en las empresas, es decir comprar a mayor

volumen y a un menor costo. Determinando muy bien nuestro mercado y pronosticos de ventas podemos utilizar esta economia a escala y bajar los costos de operación de nuestros productos o bienes. Es asi como evoluciona el inventario desde nuestros antepasados que inventariaban su ganado hasta hoy en dia inventariar nuestro producto o materia prima por procesar.

Actualmente en Súper Repuestos se pronostica linealmente el inventario para el siguiente año, es decir en base a un histórico de ventas que de cierta manera proporciona una pista del tiempo de cliente, así como sus gustos y preferencias; es decir saber qué tipo de repuestos solicita un cliente y qué tipo de cliente es, si es directamente el dueño del vehículo o dueño de un taller.

b) Layout:

Según la historia, el organizar las áreas de trabajo existe desde que el hombre fue creado, cuando el hombre fue especializando su mano de obra se vio en la necesidad de reorientar su puesto de trabajo y ordenar sus instrumentos y materiales.

Con la llegada de la revolución industrial, los descubrimientos tecnológicos y la constante evolución de la industria impulsaron la búsqueda de nuevos métodos de producción, capaces de fabricar bienes en grandes cantidades y de características iguales, también se transformó el pensamiento referente que se tenía hacia ésta buscando entonces los propietarios un objetivo económico al estudiar las transformaciones de sus fábricas. (Rodriguez, 2013)

Por tal motivo se hace necesario desarrollar el diseño de plantas con el fin de optimizar los recursos de manufactura, minimizando los costos de producción

mediante el uso de herramientas tecnológicas y la formulación de proyectos estratégicos.

### **2.2.3 Análisis crítico de las Metodologías**

Como se mencionó anteriormente en este trabajo se utilizaran 2 metodologías para resolver los problemas encontrados.

#### **a) Layout:**

La utilizaremos para integrar de forma sistemática productos, procesos y cantidades de productos y poder así diseñarles una mejor ubicación y maximizar los espacios que posee la bodega de Súper Repuestos.

La finalidad es poder organizar los elementos antes mencionados y dejar los repuestos de alta rotación más cercanos a sala de ventas y los de menor rotación ubicada correctamente donde no obstruya la operación pero este disponibles cuando se les necesite. El diseño del nuevo Layout tiene como alcance el Almacén de Súper Repuestos Periférico desde la bodega central hasta la estantería próxima a sala de ventas y se realizara agrupando los repuestos por familiar, es decir las piezas de motor formaran parte de un grupo, Sistema de Freno será otra ubicación y así sucesivamente según los grupos más vendidos. Las ventajas de este nuevo esquema:

- Mejor ubicación de la mercadería.
- Maximizar el uso de espacios utilizados y subutilizados.
- Fácil ubicación de la mercadería.
- Toma de inventario más exacto y efectivo.

## **b) Manejo de Pronósticos e Inventarios:**

La finalidad de utilizar Pronóstico de Inventarios es poseer un inventario óptimo y en buenas condiciones tanto en bodega como en la estantería de cada almacén de Súper Repuestos.

Su alcance es desde que ingresa el pedido de mercadería a bodega central, esta es recibida, almacenada y posteriormente enviada a los almacenes según sus necesidades de demanda de su clientela.

El cálculo de estos pronósticos de inventarios será de forma cuantitativa, es decir por medio de una fórmula matemática que calcula la cantidad de mercadería que se debe enviar y que ítems son los solicitados de suministrar.

Este tipo de pronóstico de inventario es diseñado para cumplir de forma más económica la demanda estacional de cada almacén variando sus envíos de mercadería para satisfacer las fluctuaciones de la demanda. Con un correcto proceso de pronosticación de inventario tendremos ventajas como:

- Costo de transporte más bajos.
- Mercadería disponible en la mayoría de las ocasiones.
- Mayor oportunidad de ventas.
- Provisionar posibles crisis de los proveedores.
- Productos más cómodos por compras a escalas.

### **2.3 Conceptualización**

- IAM: Industria Automotriz Mexicana.
- LAY-OUT: Plano de la distribución de los espacios físicos.
- RAE: Real Academia Española.
- JAT: Justo a Tiempo.
- RRHH: Recursos Humanos.
- PEA: Población económicamente activa.

### **2.4 Instrumentos Utilizados**

Estos indicadores permiten evaluar que tan bien se está controlando no solo la calidad de los productos en el almacén de Súper Repuestos, sino el servicio que se está brindando a los clientes.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se definen los mecanismos utilizados para desarrollar la investigación,

Así como, las unidades de análisis e instrumentos a utilizar.

### 3. Congruencia de la Metodología

#### 3.1. Congruencia Metodológica

En esta sección se presenta la matriz metodológica orientada a definir las variables dependientes e independientes, las cuales servirán como base para la operacionalización de las variables.

##### 3.1.1. Matriz Metodológica

Permite establecer los procesos a seguir en la investigación con el propósito de definir el plan a seguir en el estudio de las variables.

Tabla 3. Matriz Metodológica

Título: Logística de Recepción Estratégica y Abastecimiento Oportuno de Mercadería para un Nivel Óptimo de Inventario.					
Problema	Preguntas de Investigación	Objetivo		Variable	
		General	Específicos	Independiente	Dependiente
¿Qué acciones son necesarias para Diseñar una sistema Logístico - Operativo para una distribución estratégica y reabastecimiento oportuno de mercadería?	¿Cómo logramos alcanzar un nivel eficaz para una recepción de la mercadería?	Diseñar una sistema Logístico - Operativo para una distribución estratégica y reabastecimiento óptimo de mercadería.	Recepción efectiva de la mercadería, para mejorar los tiempos de descarga del contenedor y mejorar su ingreso al inventario.	Instalaciones	Plan eficiente de Recepción y Abastecimiento a los Almacenes de Súper Repuestos.
	¿Qué metodología es la adecuada para Abastecer oportunamente a los almacenes?		Abastecer oportunamente a los almacenes, con la finalidad de que siempre se tenga al menos 1 pieza disponible para su venta.	Recurso Humano	
	¿Cuál es la distribución idónea para ubicar correctamente la mercadería en la estantería?		Ubicar correctamente la mercadería en la estantería, para ser encontrada oportunamente y con rapidez y minimizar los tiempos de servicio.	Capacitación Técnica al Personal	

Continuación tabla 3.

Título: Logística de Recepción Estratégica y Abastecimiento Oportuno de Mercadería para un Nivel Óptimo de Inventario.					
Problema	Preguntas de Investigación	Objetivo		Variable	
		General	Específicos	Independiente	Dependiente
	¿Cómo logramos cuantificar el manejo del inventario para alcanzar un nivel óptimo de mercadería disponible?		Mantener un nivel óptimo de inventario, con ello se tendría las cantidades adecuadas según el historial de venta de acuerdo a los artículos más comercializados.	Categorización de Producto	

Fuente: (Elaboración propia, 2017)

### 3.1.2 Variables de Estudio

#### Variable Independiente:

- Instalaciones
- Recurso Humano
- Capacitación Técnica al Personal
- Categorización de Productos

#### Variable Dependiente:

- Plan eficiente de recepción y abastecimiento a los almacenes de Súper Repuestos.



Figura 4. Variables Dependientes.

Fuente: (Elaboración propia, 2017)

### 3.1.3 Operacionalización de las Variables

Permite identificar las variables de manera conceptual y operacional, además, define las unidades y escalas de medición en cada dimensión del estudio.

Tabla 4. Operacionalización de las variables Independientes.

Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Instalaciones	Poner o colocar algo en un lugar; preparar un lugar con todo lo adecuado y necesario para un determinado servicio. (Definición., s.f.)	Espacio designado para operar en función de almacenar y distribuir mercadería.	Instalaciones amplias y seguras	Accesibilidad	¿Existe muelle de descarga de mercadería?	SI NO	1 2
					¿Los furgones con mercadería afectan las operaciones diarias al ser	SI NO	1 2
				Seguridad y Ergonomía	¿Se cuenta con equipo de seguridad industrial?	SI NO	1 2
					¿Se practican simulacros de evacuación?	SI NO	1 2
					La ventilación, Luz y ruido es adecuado en la bodega de Súper Repuestos	Nunca A veces Siempre	1 2 3
				Capacidad Instalada	¿La orientación de la estantería en Súper Repuestos es la adecuada?	SI NO	1 2
					La mercadería recibida sobrepasa la estantería instalada	Nunca A veces Siempre	1 2 3
				Recurso Humano	Se denomina recurso humano al grupo de personas que en una organización (Con o sin fines de lucro) cuenta para desarrollar y ejecutar actividades que deben realizarse y que fueron solicitadas a dichas personas. (Definición., s.f.)	El personal con que cuenta una organización para operar y obtener ganancias de las acciones realizadas por los servicios o bienes producidos por estas personas.	Clima Laboral
¿Se promueven valores de Súper Repuestos en la cultura organizacional de la empresa?	Nunca A veces Siempre	1 2 3					
Tiene la libertad de brindar su opinión.	SI NO	1 2					
¿Sus Opiniones son tomadas en cuenta en Súper Repuestos?	Nunca A veces Siempre	1 2 3					
Rotación de Personal	¿Tiene usted deseo de formar una Carrera dentro de Súper Repuestos?	SI NO	1 2				
	¿Considera que Súper Repuestos lo capacita para futuros puestos?	SI NO	1 2				
	¿Súper Repuestos es un buen lugar para trabajar?	SI NO	1 2				

Continuación tabla 4.

Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Capacitación Técnica al Personal	Proceso de asimilación de unos conocimientos con el fin de realizar correctamente una actividad. (Definición., s.f.)	Desarrollar una destreza o habilidad para realizar una actividad asignada.	Experiencia Laboral	Plan de Capacitación	¿Existe un plan de capacitación establecido en su empresa?	SI NO	1 2
					¿Cuál es su grado académico?	Bachillerato Universitario	1 2
					¿Cuántos años tiene de laborar con Súper Repuestos?	Menos de Uno Uno Dos Tres Cuatro Cinco	1 2 3 4 5 6
				Manuales y Procedimientos	¿Se posee en su empresa un manual de buenas prácticas?	SI NO	1 2
					¿Conoce usted su manual de procesos?	SI NO	1 2
					¿El manual de buenas prácticas esta accesible a todos los empleados?	SI NO	1 2
Categorización de Producto	Dividir los productos en grupos según características o cualidades homogéneas. (Definición., s.f.)	Clasificar en A, B, C en orden descendente los productos según su demanda en el mercado.	Nivel Óptimo de Inventario	Rotación	¿Existen productos almacenados cuya vida útil ha caducado?	SI NO	1 2
					¿Existen productos mal ubicados y mal contramarcados?	SI NO	1 2
					¿El producto de mayor demanda se encuentra cercano y disponible?	Nunca A veces Siempre	1 2 3
				Disponibilidad	¿Es adecuada la cantidad de producto que tiene disponible Súper Repuestos?	SI NO	1 2
					¿El tiempo de búsqueda de un repuesto es el indicado?	SI NO	1 2
					¿Considera usted prudencial el tiempo en que el cliente es despachado?	SI NO	1 2

Fuente: (Propia, 2017)

### 3.1.4 Hipótesis

Hipótesis de Investigación:

- A mejor recepción y almacenaje de mercadería en Súper Repuestos, mejor será el servicio al cliente.
- A mejor ubicación de mercadería en Súper Repuestos, mayor serán las ventas.

Hipótesis Nula:

- La mercadería puede ser recibida y almacenada eficientemente, pero eso no

garantiza y buen servicio al cliente.

- La correcta ubicación de la mercadería no asegura que las ventas mejoren.

### 3.2 Población:

Se definió como población los clientes internos (Empleados) de Súper Repuestos de la ciudad de Tegucigalpa, tomándolos como fuente de información.

Actualmente Súper Repuestos en Tegucigalpa cuenta con 70 empleados entre área de operaciones, ventas y administración.

Debido a que no se puede acceder a los almacenes de San Pedro Sula y Choluteca los colaboradores que pertenecen a estos almacenes no serán tomados en cuenta en la muestra.

#### 3.2.1 Muestra:

La población que tomamos para la investigación son los empleados de Súper Repuestos de los 3 almacenes de Tegucigalpa, tomando de base la información que se tiene en recursos humanos que contabiliza 70 empleados. Esta población se considera finita y su variable dependiente (Eficiencia) es de naturaleza cualitativa entonces se tomara un muestreo aleatorio.

#### 3.2.2 Fórmula para el Cálculo de la Muestra:

CONSIDERANDO EL UNIVERSO FINITO

FORMULA DE CALCULO

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

Z =	nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)
p =	Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado
q =	Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p
	Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o nó el atributo, se asume 50% para p y 50% para q
N =	Tamaño del universo (Se conoce puesto que es finito)
e =	Error de estimación máximo aceptado
n =	Tamaño de la muestra

Figura 5: Formula para el cálculo de la muestra.

Fuente: (Camacho, 2015)

Dónde:

N: Total de la Población.

Z $\alpha$ : 1.96 al cuadrado (para una seguridad del 95%)

p: Proporción esperada (5%: 0.05)

q: 1-p: 0.95

d: 5%

Una vez aplicando la formula a nuestro estudio, obtenemos como resultado un total de 35.98, lo que equivale a 36 cuestionarios a aplicar.

### **3.2.3 Enfoque de Investigación:**

El enfoque de la investigación es Mixto ya que implican recolección y análisis de datos cuantitativos (Encuestas) así como cualitativos (Clima laboral). Con esta información se pretende comprobar las hipótesis planteadas.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de Investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y analiza los datos estadísticos, esto con la finalidad de establecer patrones de comportamientos y probar sus teorías planteadas. (SAmper, 2014)

### **3.2.4 Método de Investigación**

El método de investigación que llevaremos a cabo será un Método de investigación Descriptivo, ya que la finalidad de este método es recopilar información y analizarla y dar respuesta a las hipótesis planteadas. Información que será recolectada mediante encuestas realizadas a los empleados de Súper Repuestos de Tegucigalpa.

### **3.2.5 Alcance de la Investigación**

El alcance correlacional asocia variables según su comportamiento predecible de un grupo determinado. Se decidió utilizar este tipo de alcance para poder recopilar datos estadísticos y así determinar la variable dependiente (Eficiencia).

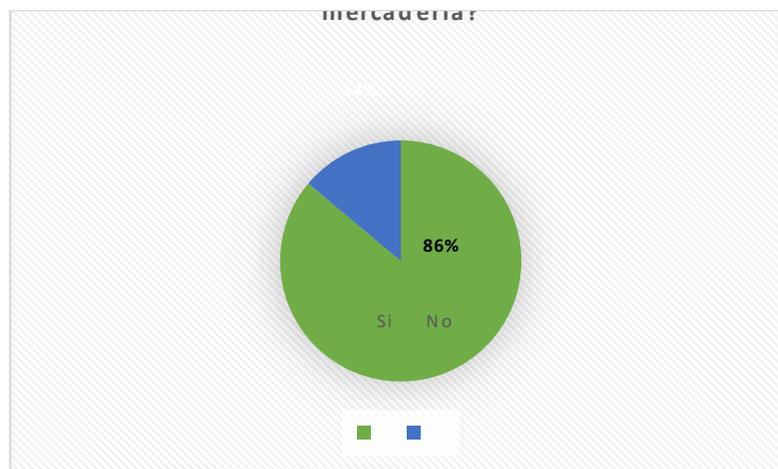
Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular.

Los estudios descriptivos son la base de las investigaciones correlacionales, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y están muy estructurados. (Sampieri, 2014)

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

### 4.1 Resultados de la Encuesta

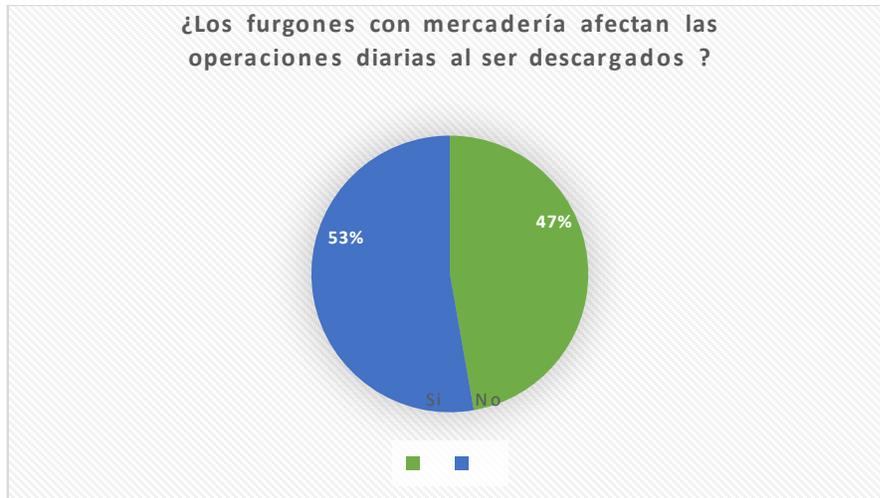
Con la finalidad de realizar hallazgos que permitan identificar factores que afecten la Logística de Recepción estratégica y el abastecimiento oportuno de mercadería para mantener un nivel óptimo de inventario, se procedió a realizar una recopilación de información siendo fuente de esta información una muestra de 36 empleados que laboran para Súper Repuestos Honduras en la ciudad de Tegucigalpa. A continuación se analizan los resultados.



**Figura 6. Área de descarga.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

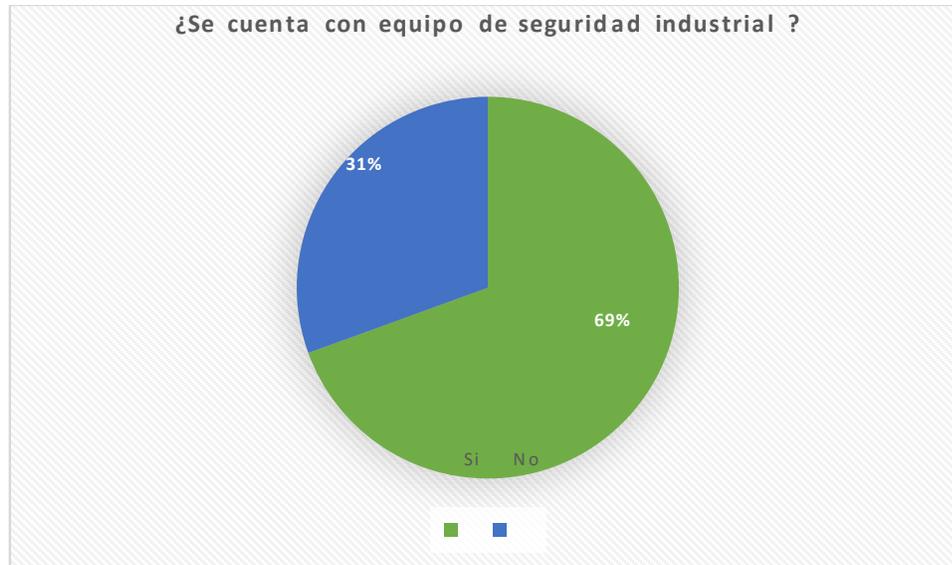
Se puede apreciar claramente que el 86% de los encuestados afirman que si se cuenta con área adecuada para descargar y recibir mercadería, el 14% es posible que sean las personas encuestadas en los demás almacenes que su espacio de recepción es más angosto, se debe trabajar en la mejora de esta área en los almacenes que no tienen las comodidades de descargar y manipular mercadería.



**Figura 7. Furgones descargando afectan operaciones.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

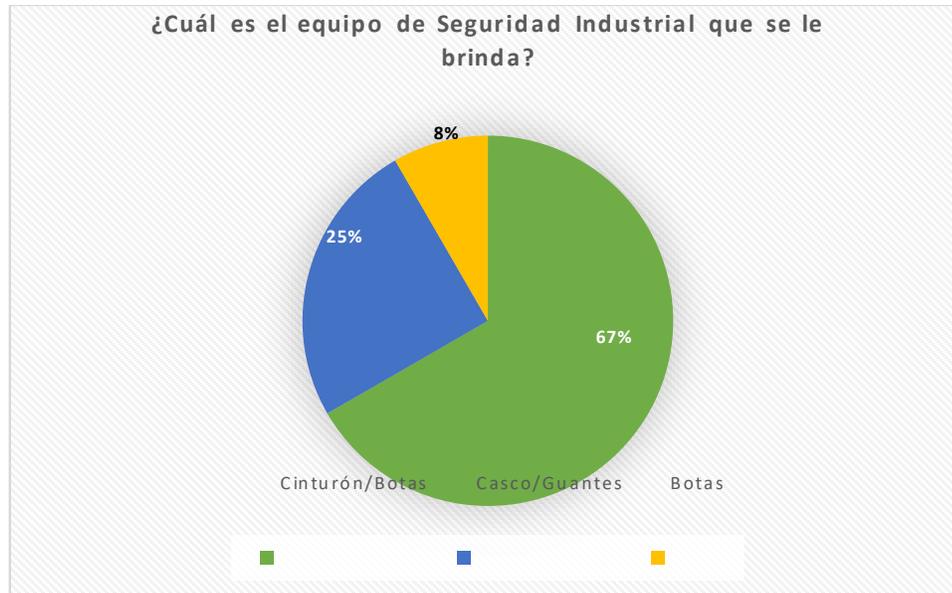
Esta grafica nos indica que el 47% de los encuestados mencionan que si afecta las operaciones diarias al ser descargada la mercadería, cabe la posibilidad que sea en almacenes que no cuentan con una entrada en la parte de atrás y que la mercadería es ingresada en sala de ventas. Posiblemente la mercadería debería ser enviada en horas de menor afluencia de clientes o días de semana por la noche.



**Figura 8. Equipo Seguridad Industrial.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

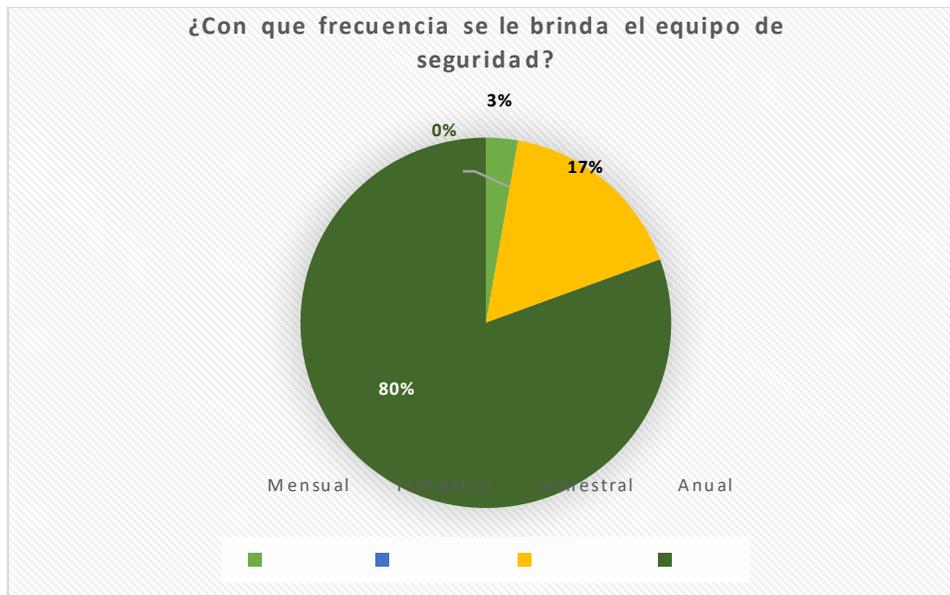
En esta grafica podemos analizar que el 31% de los encuestados mencionan que no tienen su equipo de seguridad industrial, se debe tomar en cuenta si el equipo se encuentra extraviado o su vida útil ha caducado. No obstante debe haber un programa que indique cuando debe ser reemplazado y que equipo debe ser entregado, es decir si necesita casco porque trabaja con piezas que están en la altura también debería utilizar botas con cubo de acero.



**Figura 9. Equipo de Seguridad Brindado.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

Se puede observar que únicamente el 8% de los encuestados se les brinda botas de seguridad y en su mayoría el 67% usan también botas más cinturón de seguridad, es necesario que todos utilicen cinturón de seguridad ya que todos están expuestos a manipulan cajas o mercadería pesada al ser descargada esta o manipulada dentro de la planta. Acompañado de brindar el equipo de seguridad se debe impartir una charla que indique su buen uso así como su cuidado para alargar la vida útil de este equipo de vital importancia.

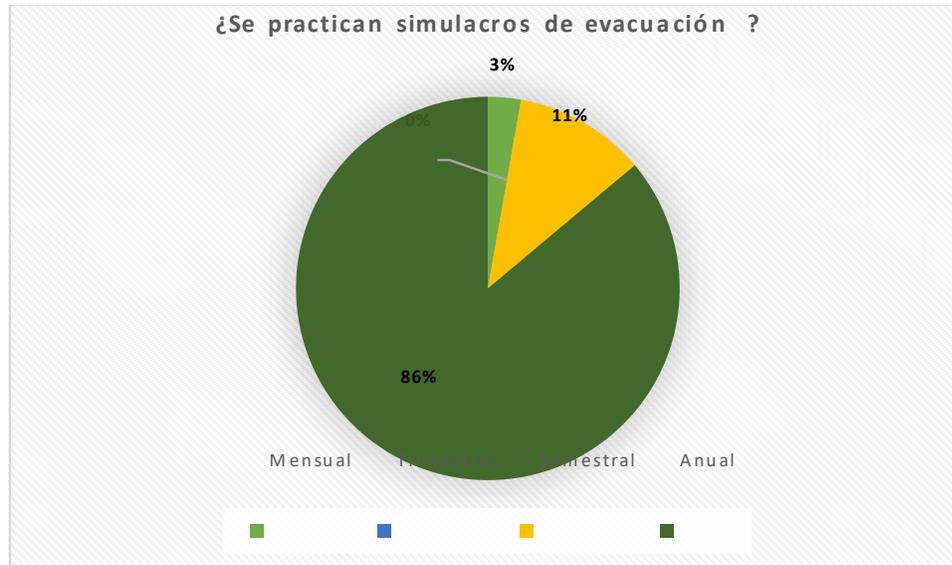


**Figura 10. Frecuencia de Entrega de Equipo de Seguridad.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

Se puede ver cómo al 80% de los encuestados se le brinda equipo de seguridad 1 vez al año, no todo el equipo de seguridad debe tener el mismo tratamiento, las mascarillas deben ser reemplazadas cada 2 días, las botas y cascos cada año, los cinturones de seguridad cada 3 meses.

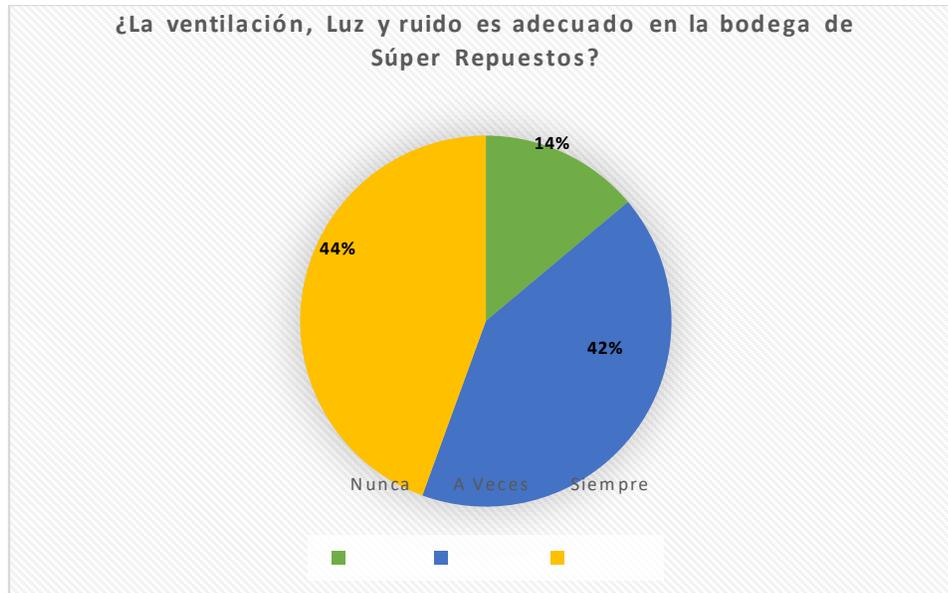
Esto debe incluirse en el plan de inspección de equipos de seguridad así como calendarizar ejercicios de evacuación y simulacros de emergencias.



**Figura 11. Simulacros de Evacuación.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

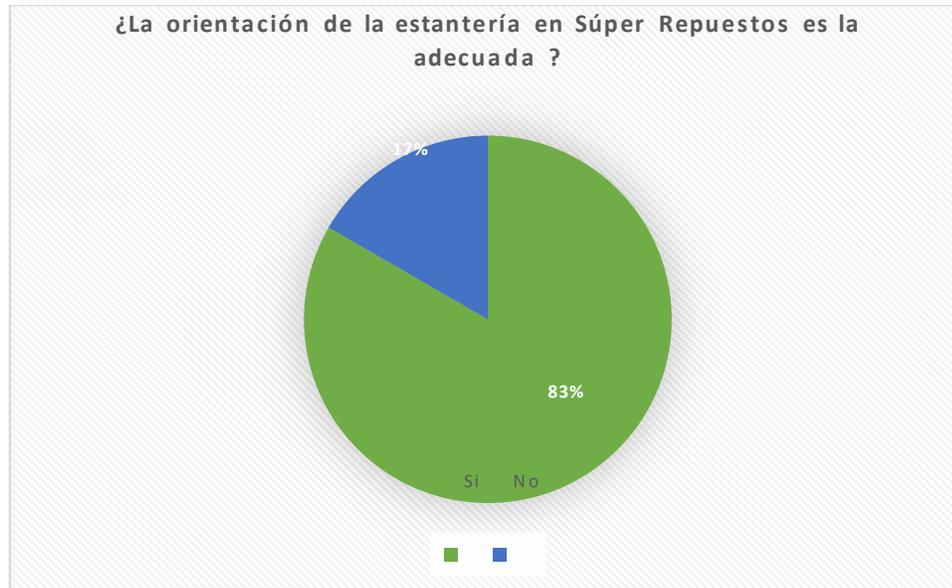
Con se menciona en la pregunta anterior, debe existir un plan de simulacros y se deben realizar cada 6 meses por el personal nuevo que ingresa y no 1 vez al año como lo indica el 86% de los encuestados. Estos simulacros deben ser replicados en los demás almacenes y no solo en bodega central, incluso para el personal administrativo.



**Figura 12. Ergonomía en área de bodega.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

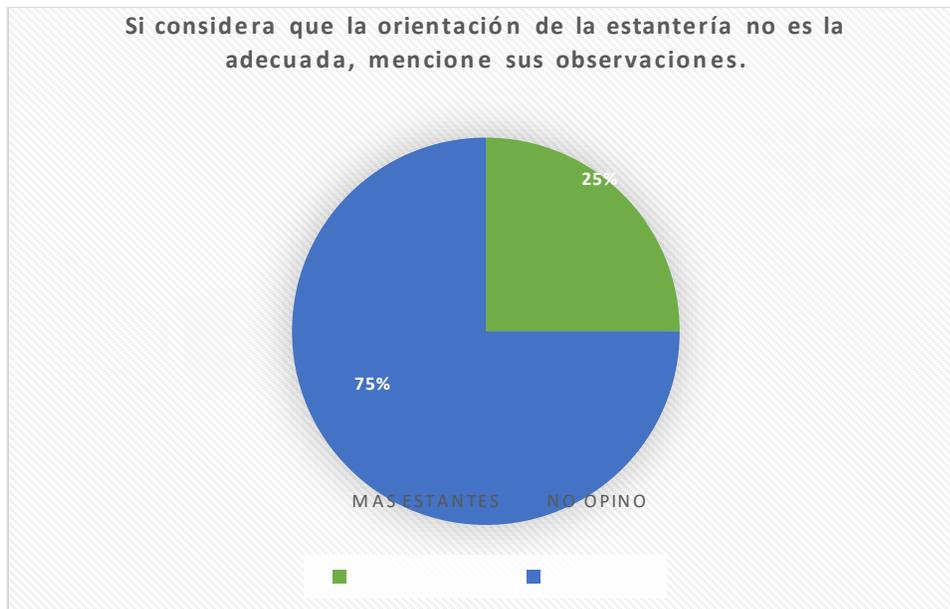
El 42% de los encuestados consideran que la ergonomía en la bodega no es adecuada, es posible que estos encuestados pertenezcan a los almacén que no cuentan con condiciones idóneas para descargar y manipular mercadería. Por otra parte el 44% considera que si existe buena iluminación, ventilación y un nivel de ruido adecuado, sin embargo adonde se presente mayor ruido deberían suministrarle protectores auditivos así como extractores de vapor.



**Figura 13. Orientación de Estantería.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

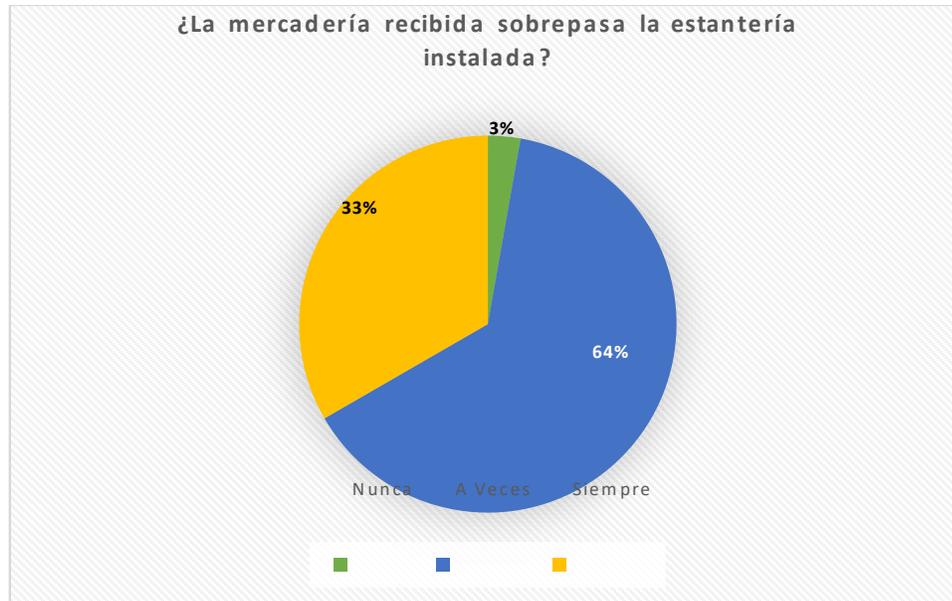
La estantería en Súper Repuestos esta estandarizada, es decir en todos los almacenes está ubicada de la misma manera, podría ser que el 17% que informa que no está ubicada correctamente se refieran a algún estante en específico. Se debe inspeccionar si la mercadería tiene el tamaño adecuado del espacio asignado en un estante y si su extracción no interfiere con otra mercadería.



**Figura 14. Orientación de Estantería adecuada.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

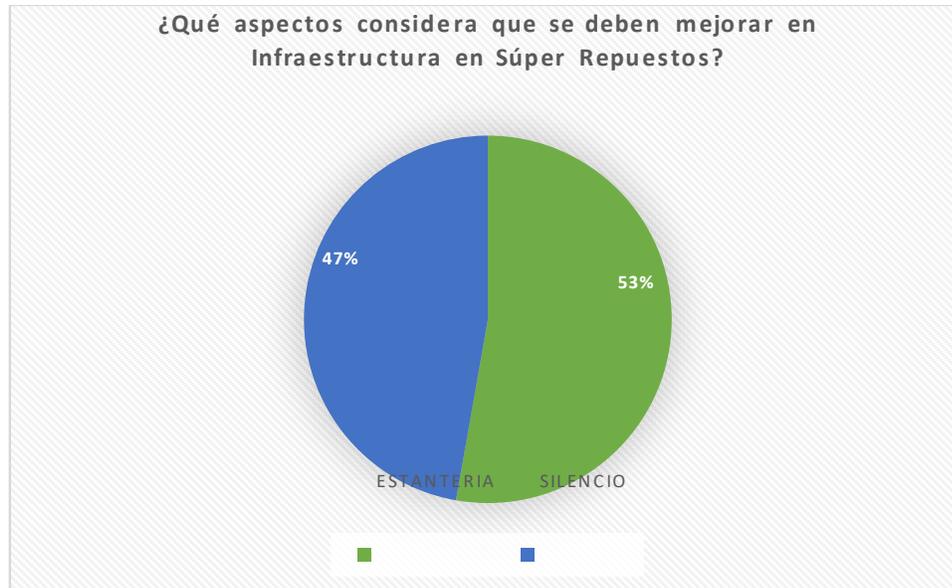
El 25% de los encuestados opinaron que se debe incrementar la capacidad de estantería, es decir tener mayores espacios para ubicar la mercadería correctamente. Recordemos que tenemos almacenes adonde la mercadería está ubicada donde sea posible y donde debería ser colocada. También es tomar en cuenta la capacidad instalada de cada almacén y así calcular su abastecimiento de mercadería y cumplir con normas de seguridad.



**Figura 15. Mercadería sobrepasa la estantería.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

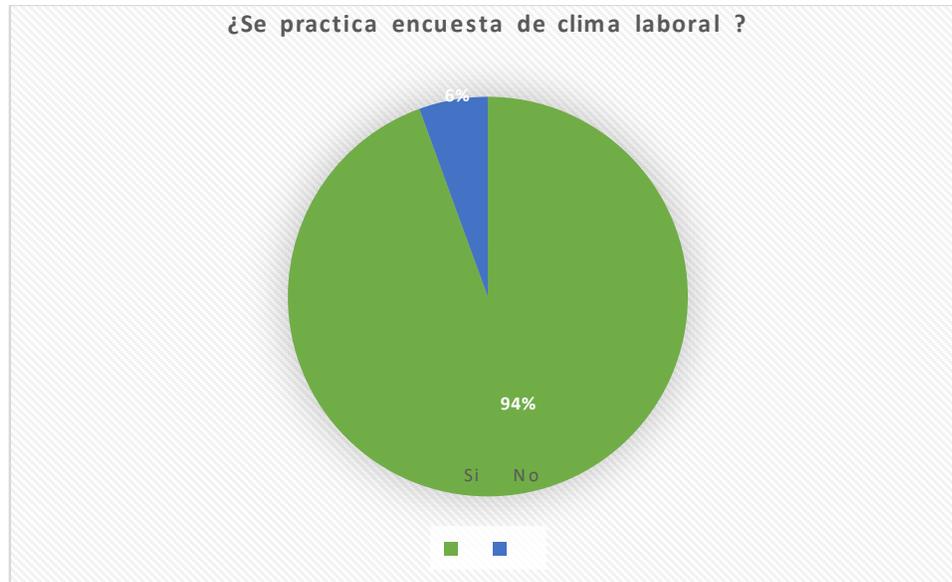
El 33% de las personas encuestadas consideran que se recibe más mercadería que la capacidad que se tiene de almacenaje y el 64% menciona que en algunas ocasiones ocurre lo mencionado. Se encuentra mercadería en cajas y no colocada ya que alguna de ellas no tienen actualmente un lugar físico en estantería adonde colocarse, se debe considerar si existe exceso de mercadería o estará mal almacenada.



**Figura 16. Aspectos de mejora en Infraestructura.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

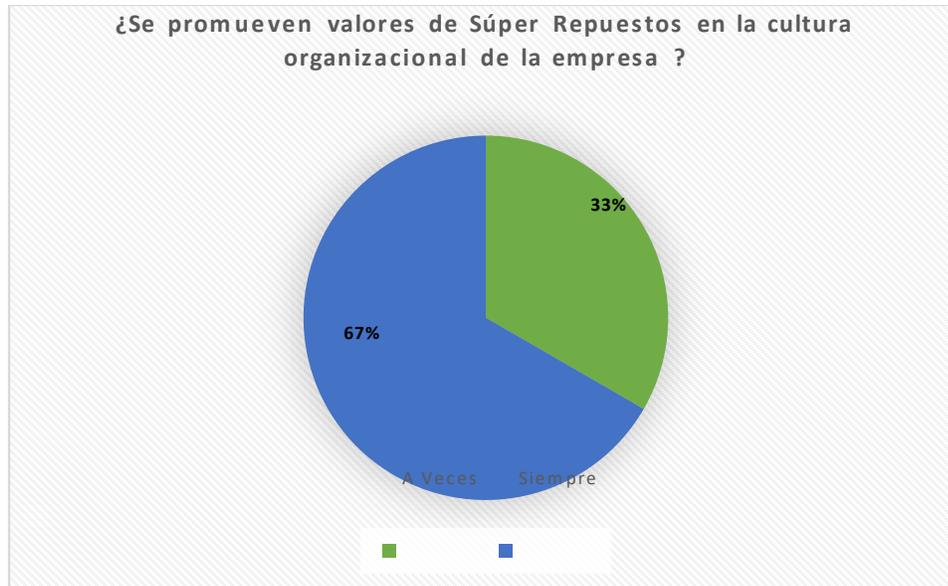
El 53% de los encuestados menciono que se debe mejorar en estantería, esto concuerda con la pregunta anterior, se debe analizar la capacidad de almacenaje e identificar si se puede reubicar mercadería o modificar la estantería para que no exista mercadería sin tener ubicación. Si se tiene mercadería bien almacenada su proceso de búsqueda será mucho más fácil y fluido.



**Figura 17. Encuesta de Clima Laboral.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

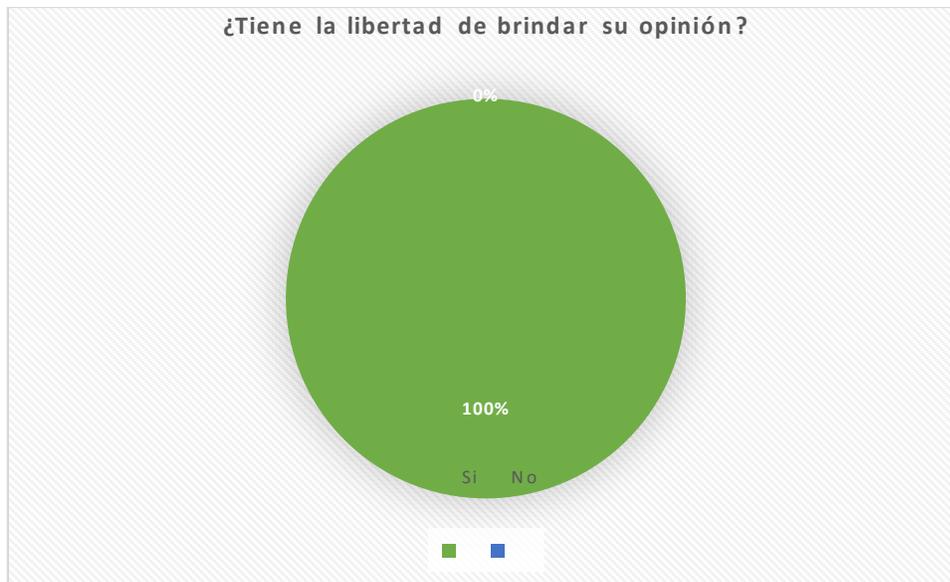
El 6% de los encuestados mencionaron que no se practica encuesta de clima laboral, se debe mencionar que la encuesta de clima laboral se lleva a cabo 1 vez al año y estos encuestados que mencionan que no se practica es posible que sea personas que ingresaron luego de que fuese realizada. Así mismo los resultados son presentados en cada almacén según su evaluación.



**Figura 18. Promoción de valores.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

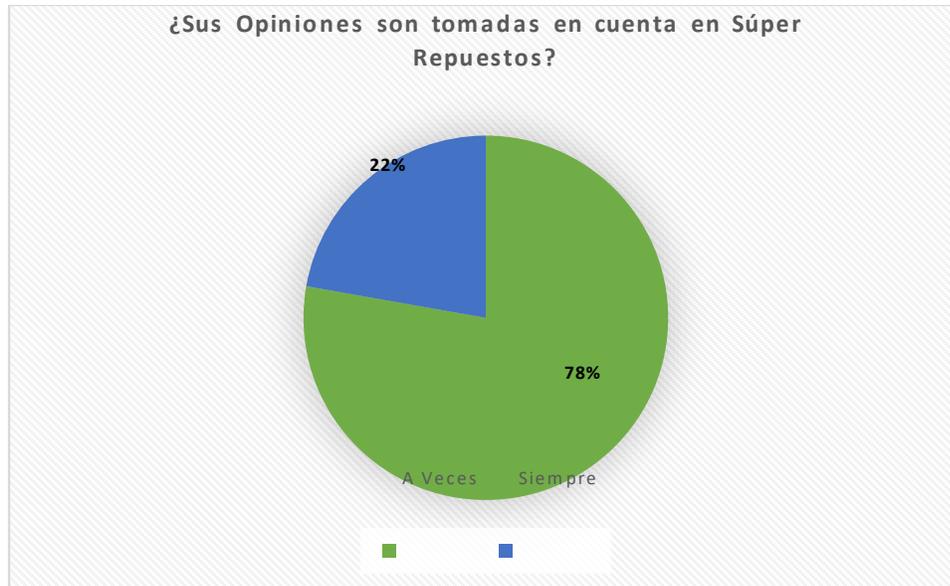
El 33% de las personas encuestadas mencionan que a veces se practican los valores en la cultura organizacional de Súper Repuestos, se debe tener claro que en el proceso de inducción se mencionan los valores de la empresa y si estos no están claros se deben explicar con ejemplos para que cada colaborador comprenda e identifique si realmente se practican o no.



**Figura 19. Libertad de Opinión.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

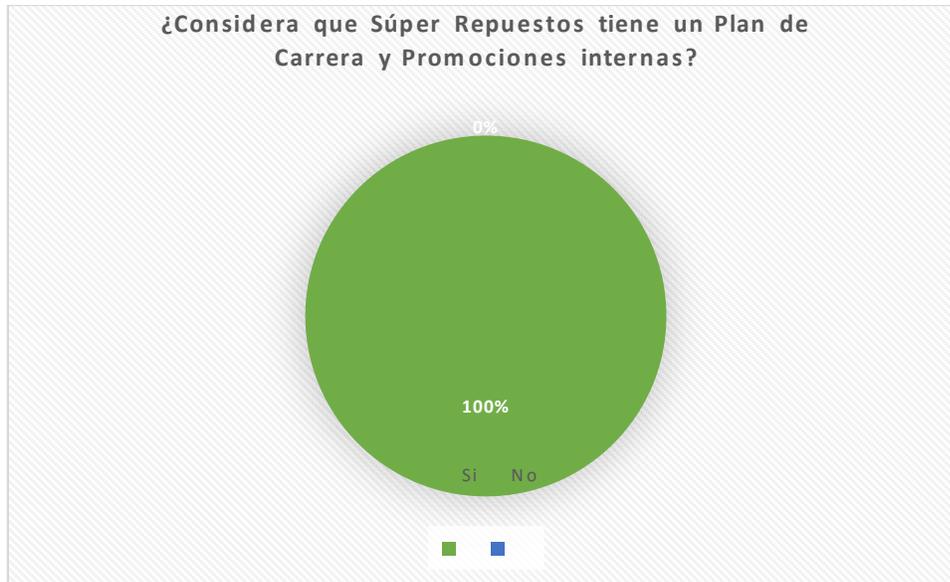
Es muy importante que todos los colaboradores sientan libertad de brindar su opinión en Súper Repuestos, no en todas las compañías se mira este indicador a un 100% y es de aprovechar esta confianza para escuchar sus opiniones y tomarlas en cuenta para posibles soluciones a problemas cotidianos.



**Figura 20. Opiniones tomadas en cuenta.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

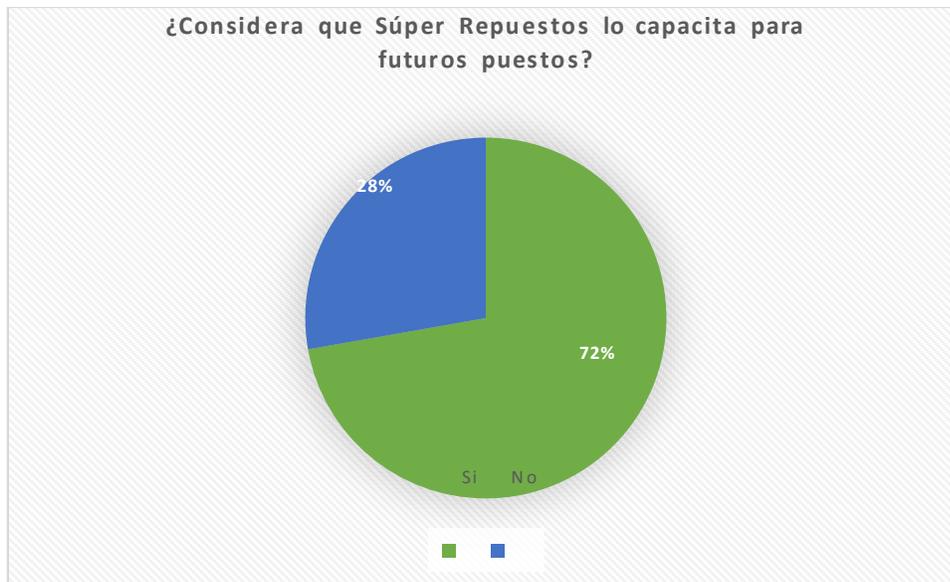
En la gráfica anterior se determina que el 100% de los encuestados tienen la facilidad para brindar sus opiniones, pero es importante tomarlas en cuenta. El 22% de las personas encuestadas opina que sus opiniones a veces son escuchadas o tomadas en cuenta, estas opiniones podrían contener información importante para la Operacionalización de la empresa.



**Figura 21. Plan de carrera y Promoción Interna.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

El 100% de los colaboradores encuestados mencionan que si existe un plan de carrera en Súper Repuestos así mismo consideran que existe promociones y ascensos internos, en la compañía la primera opción para cubrir una plaza vacante es una persona interna, si esta persona no cumple con los requerimientos se procede a la búsqueda de un candidato externo.



**Figura 22. Capacitación de Puestos futuros.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

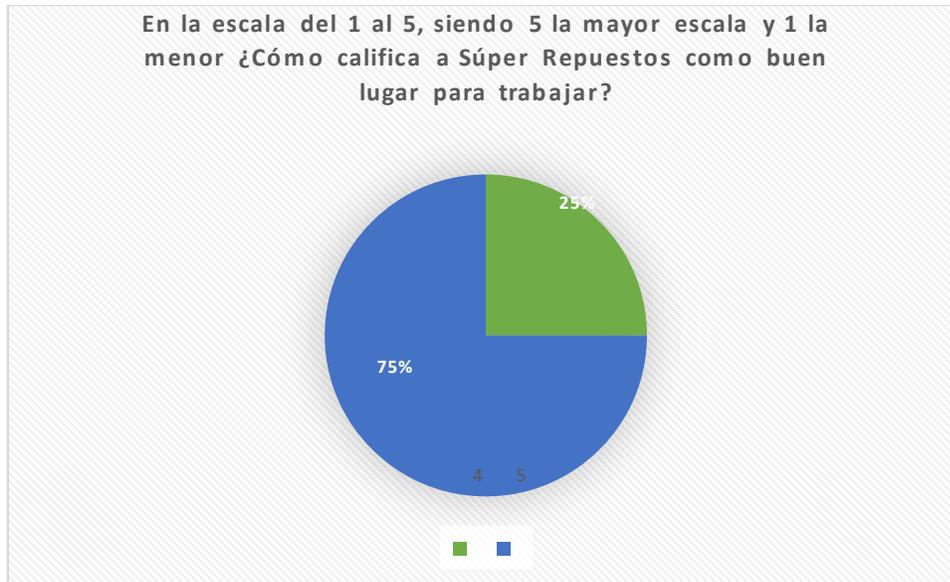
El 28% de las personas consideran que no existe un plan de capacitaciones para futuros puestos, el personal que es promovido internamente es capacitado una vez se encuentre en su nuevo puesto laboral, muchas veces las personas si son capacitadas antes de ser promovidas podrían crearse falsas expectativas de promoción y que más adelante esta no se efectuó como el empleado lo esperaba.



**Figura 23. Buen lugar de trabajo.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

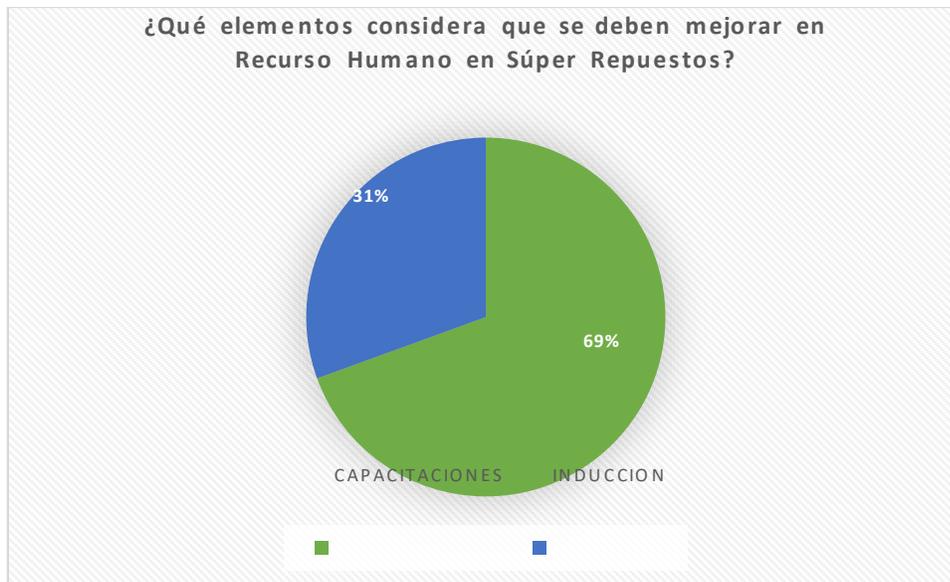
El 100% de los encuestados consideran que Súper Repuestos es un buen lugar para laborar, esto indica que la compañía mantiene un buen clima organizacional y que las acciones o buenas prácticas efectuadas son bien vistas por los colaboradores. Este indicador es muy importante para despertar en el personal el sentido de pertenecía por la compañía para que las acciones de cada uno sean efectuadas con convicción del porque se deben de realizar.



**Figura 24. Calificación como buen lugar de trabajo.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

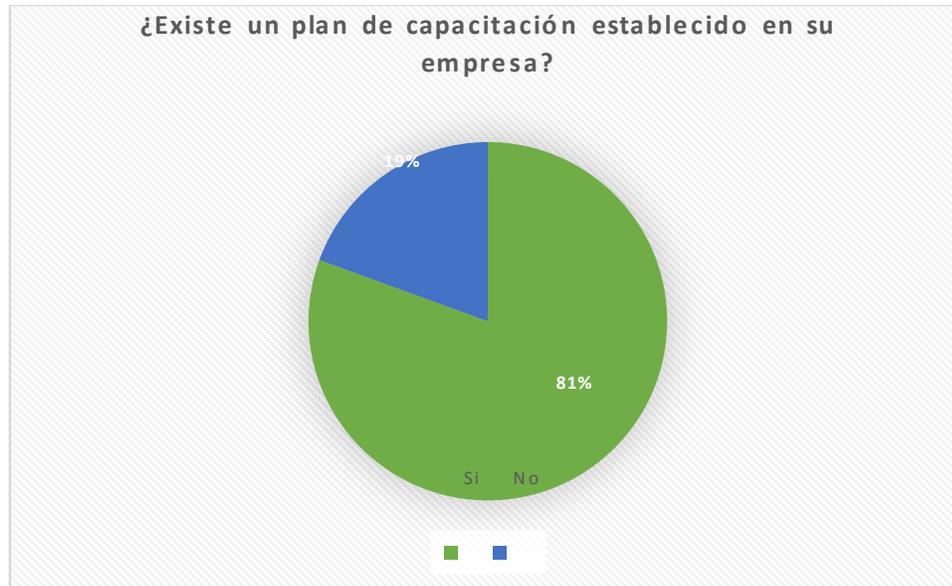
Las calificaciones de 4 y 5 son altas, pero el 25% de los encuestados no están del todo conforme con considerar que Súper Repuestos es un buen lugar de trabajo, se debe identificar qué factores son los que ellos no consideran buenos para darle una calificación de 5.



**Figura 25. Mejoras del área de RRHH**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

El 69% de los encuestados consideran que se debe mejorar en capacitaciones en Súper Repuestos, es posible que sea en relación a su puesto de trabajo en el ámbito de procesos o en procedimientos de ventas y servicio al cliente. Existe personal nuevo que no ha recibido capacitación alguna y esto puede ocasionar que los procesos o forma de trabajo no este del todo comprendida. El otro 31% considera que se debe mejorar en el proceso de inducción.



**Figura 26. Plan de Capacitación**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

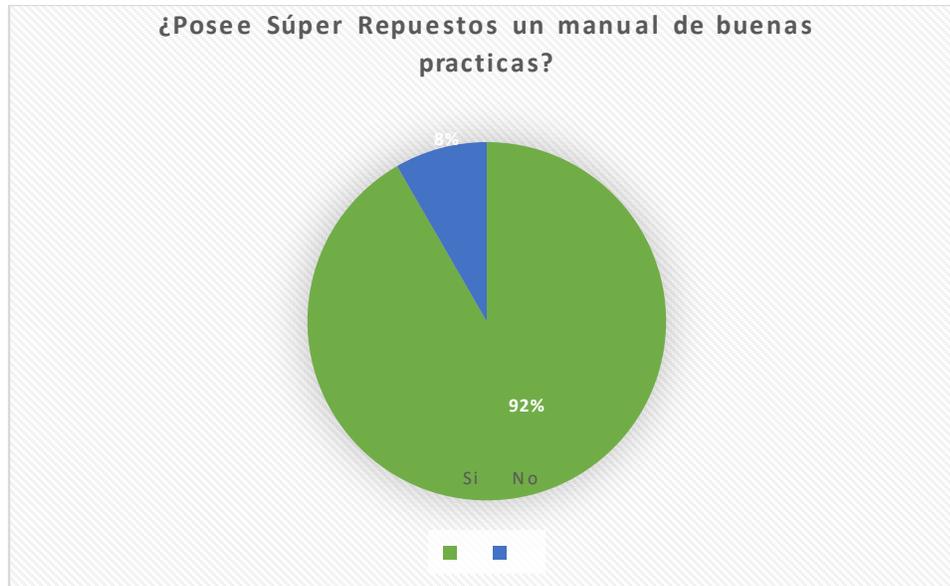
El 19% de las personas encuestadas considera que no se tiene un plan de capacitación ya sea técnica o según su puesto de trabajo, la capacitación constante y oportuna ayuda a desarrollar habilidades y destrezas en los colaboradores y esto los hace más calificados. Si se tiene operarios más hábiles los errores y fallas ocurrirán con menor frecuencia.



**Figura 27. Grado académico.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

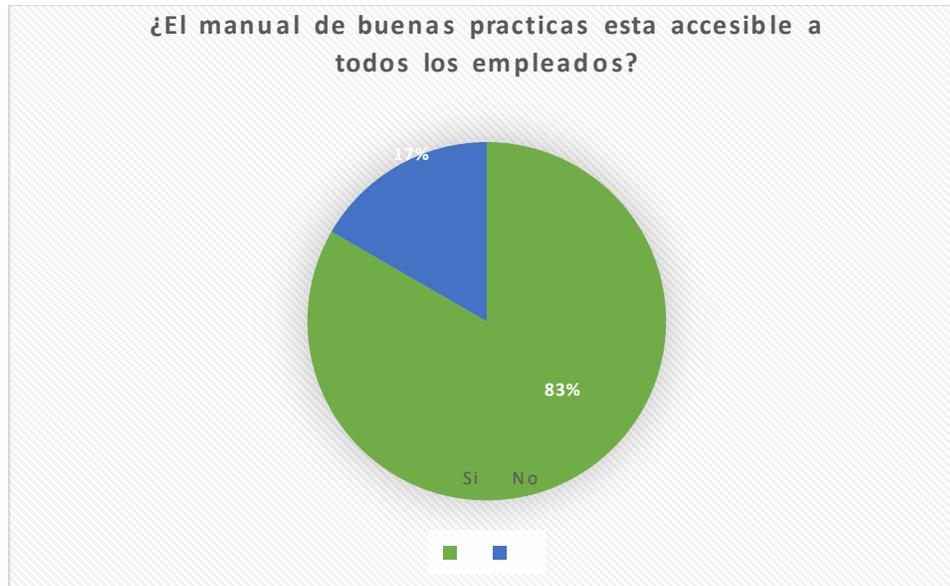
Se observa que el 6% de las personas encuestadas reportan un estudio a nivel Universitario y en su mayoría el 94% poseen estudios a nivel bachillerato, es importante que los empleados se especialicen o actualicen sus conocimientos y en la medida de lo posible que obtengan un título universitario, las personas con un título académico de mayor rango poseen ventaja sobre las demás personas.



**Figura 28. Manual de Buenas Prácticas.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

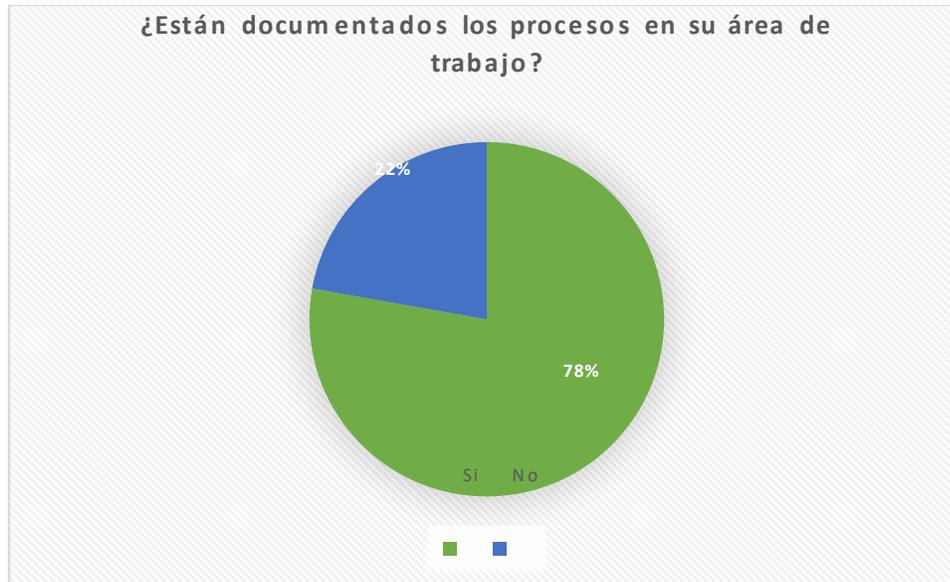
Actualmente en Súper Repuestos no se cuenta con un manual de buenas prácticas y esto lo indica el 8% de las personas encuestadas, las buenas acciones que se realicen y que solventen inconvenientes comunes deben ser documentadas para momentos de crisis en cada área tanto ventas como áreas operacionales.



**Figura 29. Manual de Buenas Prácticas Accesible.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

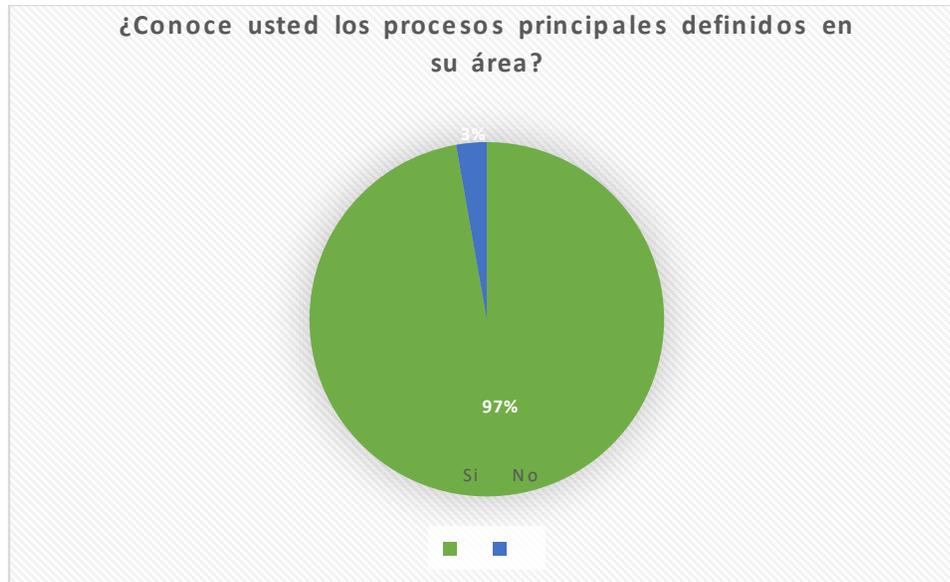
El 17% de las personas encuestadas manifiestan que el manual de buenas prácticas no está accesible o al alcance de los empleados, como se menciona en la gráfica anterior se deben documentar las buenas prácticas y estas compartirlas con los demás almacenes. Este documento debe estar en la oficina de gerencia y podrá ser consultado por todo el personal involucrado que documente y opere en Súper Repuestos.



**Figura 30. Documentación de Procesos.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

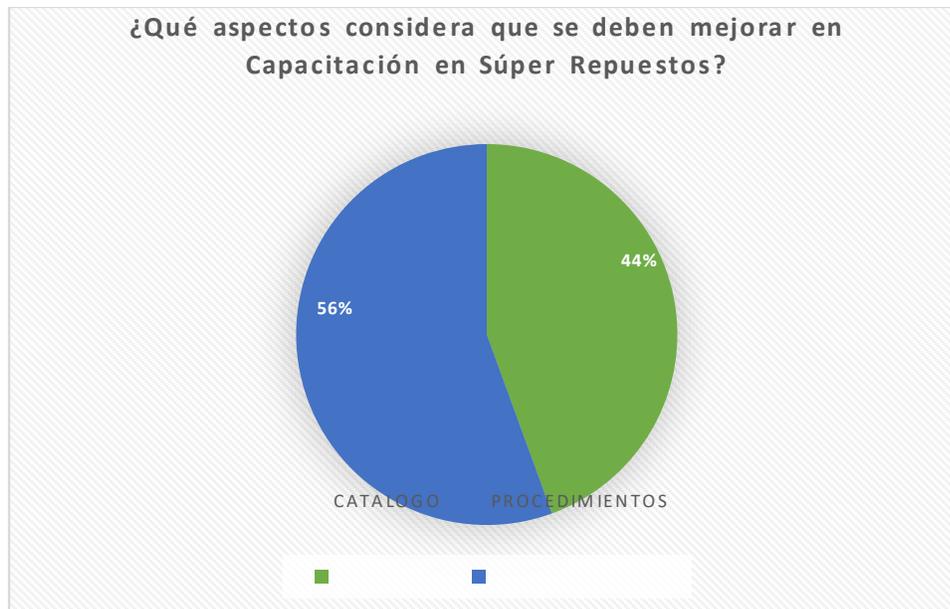
Los procesos o procedimientos de trabajo deben ser documentados y revisados cada cierto periodo, el 22% de los encuestados menciona que los procesos no están documentados. En Súper Repuestos los procesos están establecidos empíricamente y mejorados en base a la experiencia del operario en su puesto de trabajo, estos mismos son enseñados a los nuevos integrantes en base a práctica in situ.



**Figura 31. Conoce los procesos.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

El 3% de las personas encuestadas mencionan que desconocen los procesos o procedimientos fundamentales de su área de trabajo, se debe identificar que procesos han sido modificados y actualizarlos, parte del buen desempeño de las operaciones radica en que todo el personal conozca de forma efectiva los procesos de su puesto de trabajo. Se debe cimentar los conocimientos de los procesos tanto operativos como administrativos para no incurrir en fallas de procedimientos que pueden ser de alto costo para Súper Repuestos.



**Figura 32. Mejoras en la capacitación.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

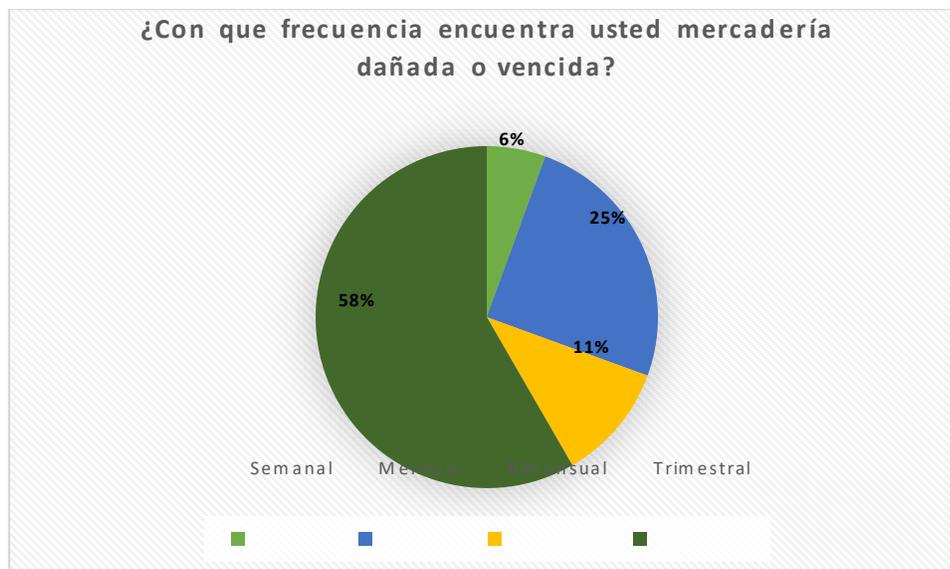
El 44% de los encuestados consideran que se debe mejorar las capacitaciones de catálogos de piezas, cada día los catálogos de piezas se actualizan ya sea con modelos más modernos o modificaciones a los códigos de búsqueda actuales. El 56% de los encuestados consideran que se debe mejorar en las capacitaciones sobre procedimientos ya sea administrativo u operacional, es importante que los procedimientos estén bien comprendidos por los involucrados según cada área.



**Figura 33. Vida útil de los productos.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

La vida útil de un producto de suma importancia a la hora de ser suministrado a algún cliente, el 50% de las personas encuestadas consideran que existen productos con desperfectos o dañados, esto indica que se posee inventario no disponible para la venta y estos deben ser descartados de la disponibilidad del almacén.



**Figura 34. Frecuencia mercadería dañada.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

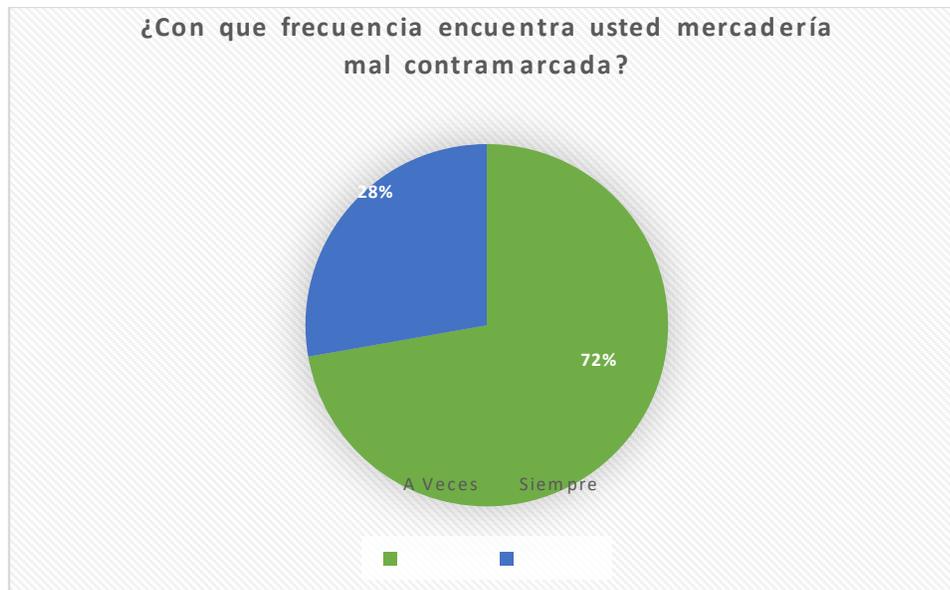
El 58% de los encuestados indica que cada 3 meses encuentra mercadería dañada y el 25% indica que cada mes encuentra estas fallas en los productos. Si un operario está más expuesto al contacto de mercadería estará más propenso a encontrarse con estos detalles. El inventario debe estar limpio para no perder futuras ventas.



**Figura 35. Productos mal ubicados.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

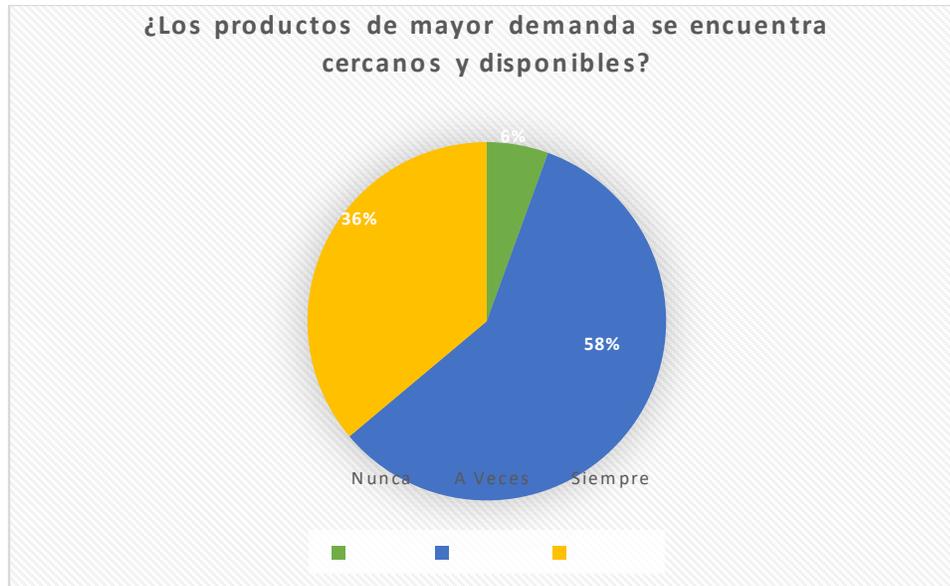
El 6% de los encuestados consideran que existe mercadería mal ubicada o mal enviñetada y la descripción del producto es otra. Si un producto no está en su lugar asignado el proceso y tiempo de búsqueda será más prolongado, ocasionando un tiempo excesivo de entrega del producto generando este un mal servicio al cliente.



**Figura 36. Frecuencia mercadería mal ubicada.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

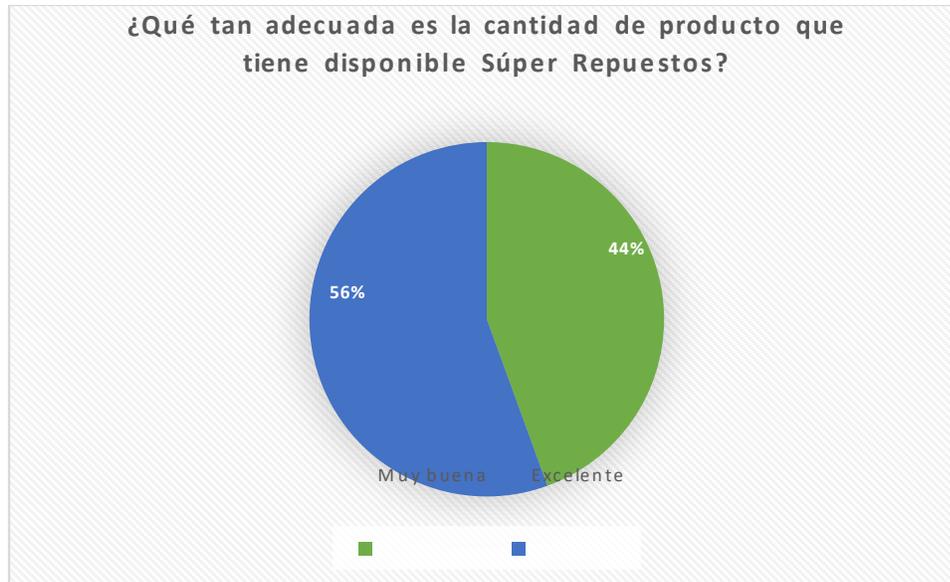
El 28% de las personas encuestadas menciona en su encuesta que siempre encuentra la mercadería con mala descripción del producto según su búsqueda, mientras el 72% indica que a veces encuentra mercadería mal contramarcada, es vital tener un inventario sano es decir, que se encuentre bien ubicado y con la descripción del producto correctamente.



**Figura 37. Producto demandados cercanos y disponibles.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

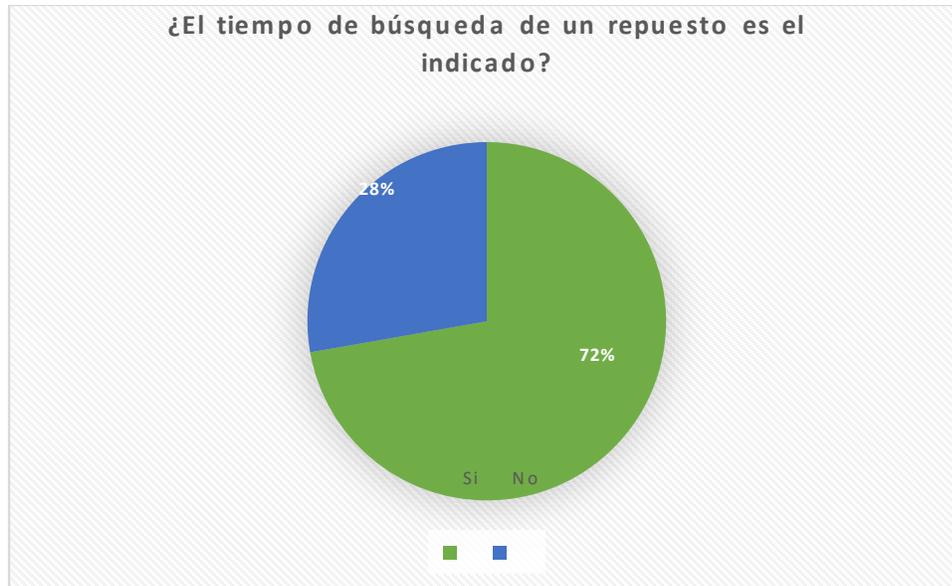
El 58% de las personas encuestadas consideran que a veces se encuentran los productos de mayor demanda disponibles y cercanos, la ubicación próxima de estos productos es fundamental que se ubiquen cerca del área de ventas para disminuir el tiempo de servicio y se vea reflejado en el servicio al cliente, mientras el 36% considera que si se encuentra bien ubicados y próximos a la venta.



**Figura 38. Cantidad de Producto disponible.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

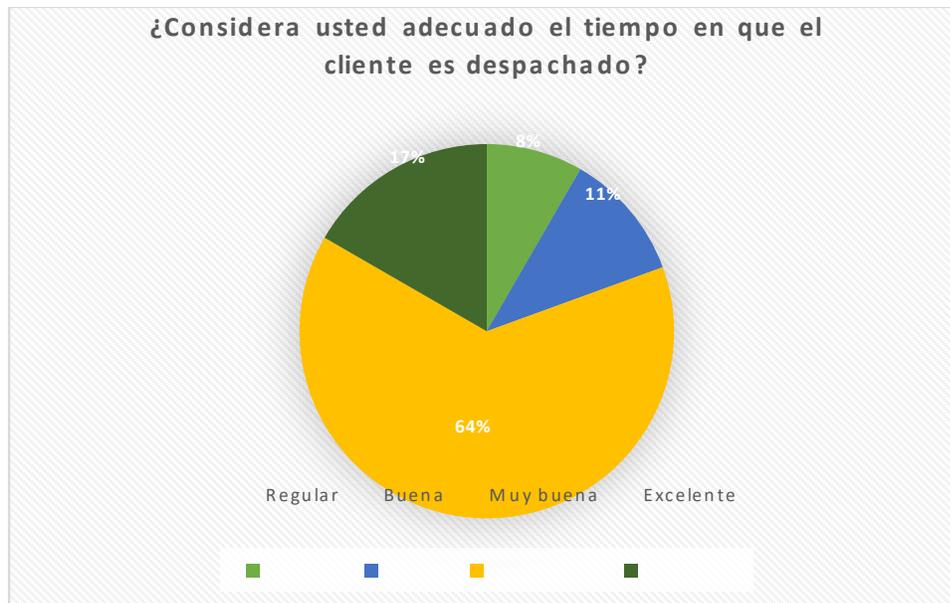
El 56% de los encuestados considera que la cantidad de producto disponible es excelente, esto indica que lo que el cliente solicita o busca le es suministrado según sus requerimientos. Mientras que el 44% menciona que es muy buena la cantidad, ambas calificaciones son aceptables esto se debe mantener y así poseer una tasa de servicio alta.



**Figura 39. Tiempo de búsqueda es adecuado.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

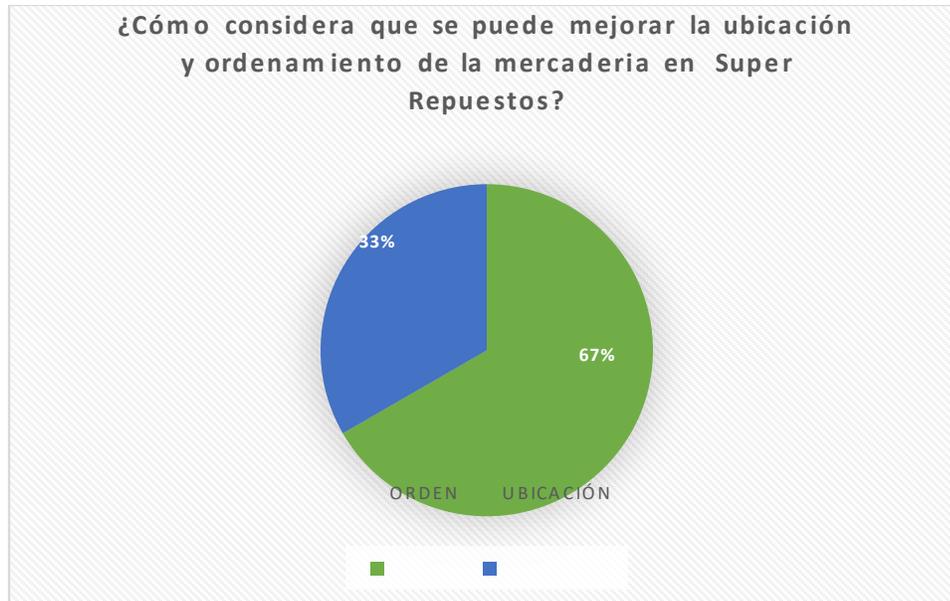
El 28% de las personas encuestadas consideran que el tiempo de búsqueda de una pieza es muy alto, ya sea porque la pieza está mal ubicada o no esté disponible para la venta. El 72% considera que el tiempo de búsqueda es adecuado, este tiempo transcurre desde que el cliente solicita un producto hasta que el vendedor entrega la pieza solicitada.



**Figura 40. Tiempo de atención es adecuado.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

El 64% del personal encuestado considera que es muy bueno el tiempo en que se despacha un cliente, pueden haber retrasos en la búsqueda de la pieza ya sea porque no se encuentra en el catálogo o porque está mal ubicada en el interior del almacén. El cliente ingresa a Súper Repuestos solicita una pieza o la cotiza y esta pieza es entregada. En algunas ocasiones las piezas son similares para varios vehículos es por ellos que se deben ingresar correctamente los datos del vehículo y no confundirlo en la búsqueda con un código similar.



**Figura 41. Mejoras en Ubicación y orden.**

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

El 67% de los participantes de la encuesta consideran que se puede mejorar en el ordenamiento de la estantería y por consiguiente el ordenamiento de la mercadería, mientras que el 33% considera que se puede mejorar en la ubicación de estantería y mercadería, ambos criterios son de suma importancia, un buen orden disminuirá el tiempo de búsqueda y de atención al cliente, todo esto mejorará los costos de la operación haciéndola más rentable.

## **CAPITULO V. APLICABILIDAD**

### **5.1 Introducción**

En el siguiente apartado se detalla la propuesta de mejora, para los problemas identificados y analizados en el presente trabajo de investigación.

Los resultados de las encuestas aplicadas, dieron como resultado una oportunidad de mejora en el área de categorización de producto, área en la cual se pretende mejorar los siguientes aspectos:

- a) Mercadería mal ubica y contramarcada.
- b) Tiempo de búsqueda de un Repuesto.
- c) Ordenamiento de Mercadería.
- d) Mercadería Dañada.

### **5.2 Causas**

Dentro de las principales causas identificadas podemos mencionar:

#### 1. Mercadería mal ubica y contramarcada:

- Falta de Capacitación.
- Negligencia del operario.
- Poca disponibilidad de espacio para ubicación.

#### 2. Tiempo de búsqueda de un Repuesto.

- Repuesto mal ubicado.
- Desconocimiento del operario del plantel
- No disponible de forma Inmediata, debido a que el producto se encuentra en otro almacén o no ha sido ingresado al inventario.

#### 3. Ordenamiento de Mercadería.

- Poca capacidad de almacenaje.

- Ubicaciones insuficientes.
- Exceso de Mercadería.

#### 4. Mercadería Dañada.

- Mala inspección y recepción de mercadería.
- Mal embalaje, colocarle artículos pesados que las dañe.
- Inadecuado almacenaje.

### 5.3 Objetivos

Los objetivos de enfocar las mejoras en las áreas antes mencionadas son los siguientes:

#### a) Mercadería mal ubica y contramarcada.

Mantener un inventario actualizado y sano, es decir que la mercadería sea encontrada en su ubicación asignada y con su viñeta de descripción del producto acorde al contenido de la caja. Si un producto cambia de código o descripción, que este se encuentre actualizado y que la persona que busca la pieza no tenga dificultad alguna para encontrarla.

#### b) Tiempo de búsqueda de un Repuesto.

Reducir el tiempo que tarda un persona en ubicar un repuesto, es decir suministrar la pieza en el menor tiempo posible ya sea a un cliente para su venta o para el envío a otro almacén. En ocasiones la pieza no es encontrada en su estante asignado ya sea porque aún no se ha colocado o aún no se refleja en el inventario.

#### c) Ordenamiento de Mercadería.

Identificar oportunamente un repuesto que se desee ya sea para venta o envío

hacia otro almacén. El ordenamiento contribuye a minimizar el tiempo de búsqueda de una pieza, así como a una toma física de inventario oportuna esto a su vez se refleja en un servicio oportuno y eficiente al cliente.

d) Mercadería Dañada.

El principal objetivo de eliminar o disminuir mercadería dañada es tener un inventario óptimo y sano, es decir todo lo que se tenga disponible para vender no debe tener ningún tipo de avería y entregar producto de calidad a nuestros clientes. El entregar un producto con algún tipo de falla puede ocasionar un daño mayor en el funcionamiento del vehículo así como una con devolución de producto hasta una molestia en el cliente, afectando la imagen de la compañía.

#### **5.4 Acciones**

a) Mercadería mal ubicada y contramarcada.

Se realizará una nueva distribución de la estantería en el área de recepción y ubicación de mercadería, la nueva distribución brindara mayor capacidad de almacenaje al incluir nuevos estantes en bodega para tener así una amplia, cómoda y mejor ubicación mediante una pre-clasificación por Grupo o familia de repuestos.

#### **5.5 Procesos**

Luego de haber analizado el proceso actual y encontrarse oportunidades de mejora, se propone un nuevo proceso de recepción y distribución de mercadería, el cual brinda mejoras al tener más disponibilidad de estantería para almacenar mercadería, el producto que se envía a otros almacenes se ubicaran más rápido porque ya estará preclasificado en los nuevos estantes, esto conlleva un envío más eficiente de mercadería hacia otros almacenes que soliciten producto para la venta.

### 5.5.1 Distribución de Planta Actual

Se observa que el área de Bodega tiene capacidad para instalar mayor estantería para colocar la mercadería que va ingresando.

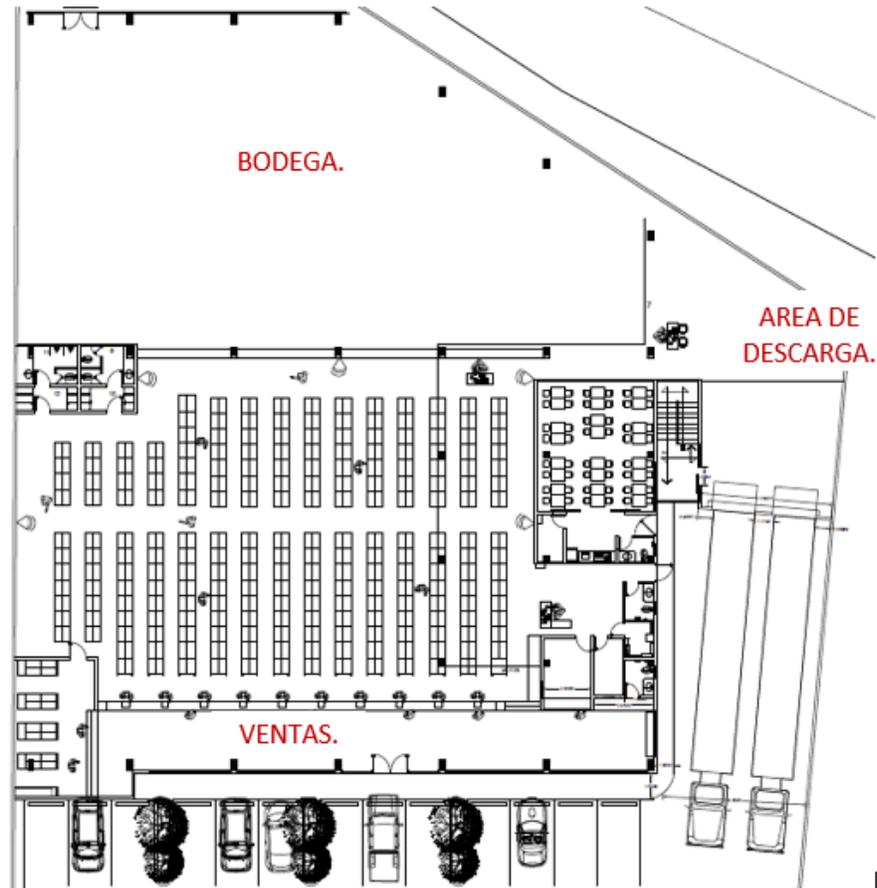
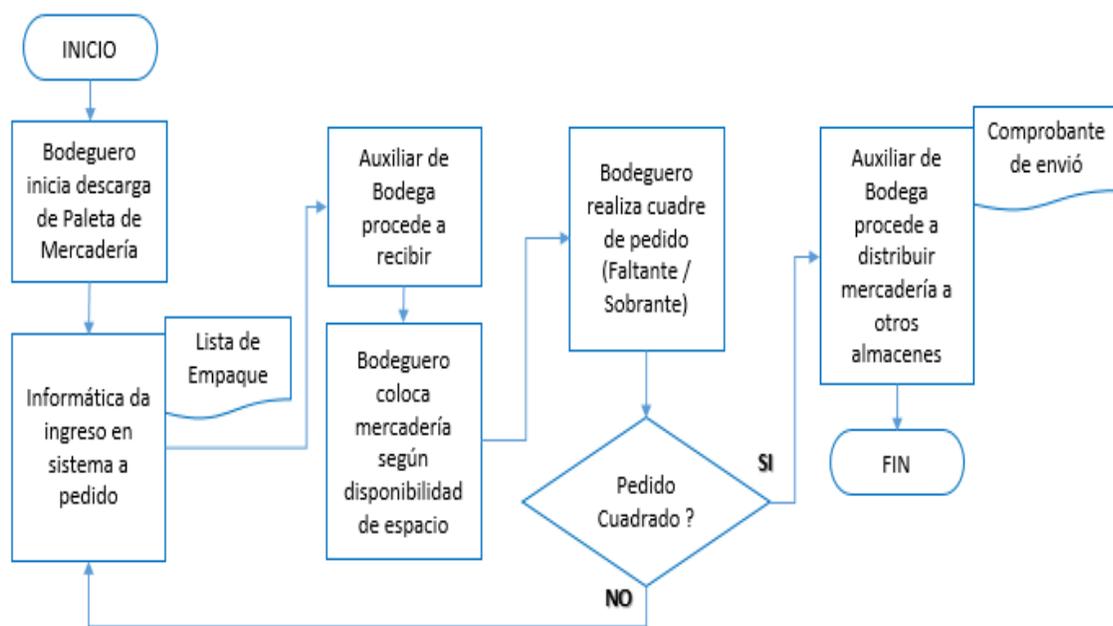


Figura 42. Distribución actual de Planta

A continuación se presenta el Diagrama del Proceso Actual de Recepción de Mercadería, el cual abarca desde que se recibe el producto hasta que es enviada a los almacenes para tener disponible para la venta.



**Figura 43. Diagrama Proceso Actual.**

**FICHA DE PROCESO ACTUAL.**

Tabla 5. Ficha de Proceso Actual.

N° PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Bodeguero inicia descarga de Paleta de Mercadería	Bodeguero	Bodeguero inicia a descargar mercadería de furgón y la coloca en espacio de bodega.
2	Informática da ingreso en sistema al pedido	Informática	El departamento de Informática procede a darle ingreso al pedido en sistema para que mercadería esté disponible para la venta.
3	Auxiliar de Bodega procede a recibir mercadería	Auxiliar de Bodega	Auxiliar de Bodega inicia ingreso de mercadería por medio de captura de código de barra para que marque existencia.

Continuación tabla 5.

N° PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION
4	Bodeguero coloca mercadería según disponibilidad de espacio	Bodeguero	Una vez recibida la mercadería, bodeguero la coloca en lugar disponible de bodega.
5	Bodeguero realiza cuadro de pedido (Faltante / Sobrante)	Bodeguero	Bodeguero verifica que todas las unidades que venían físicamente en pedido realmente coincidan con el sistema.
6	¿Pedido Cuadrado?	Bodeguero	Si el pedido está bien cuadrado se procede a la distribución a otros almacenes, de lo contrario se informa a informática para solventar inconsistencia.
7	Auxiliar de Bodega procede a distribuir mercadería a otros almacenes	Auxiliar de Bodega	Envió de mercadería a otras sucursales para la venta.

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

### 5.5.2 Distribución de Planta Mejorada

En esta nueva distribución en Planta Mejorada, podemos observar que con la nueva estantería la capacidad de almacenaje se incrementaría en un 85%, actualmente se cuenta con 26 cuerpos de estantería, cada uno posee 72 ubicaciones lo que equivale que la capacidad de almacenaje actual es de 1872 ubicaciones, con la inclusión de 22 cuerpos de estantería se obtendrán 1584 ubicación más, para un total de 3456 ubicaciones disponibles para almacenaje de mercadería.

De esta manera evitaremos que la mercadería esta desordenada, mal ubicada y mal contramarcada.

Es importante aclarar que la nueva estantería no tendrá costo alguno, ya que con

la apertura de almacenes anteriores sobre material para la construcción de más estantería, es decir que esta mejora no tendrá inversión alguna.

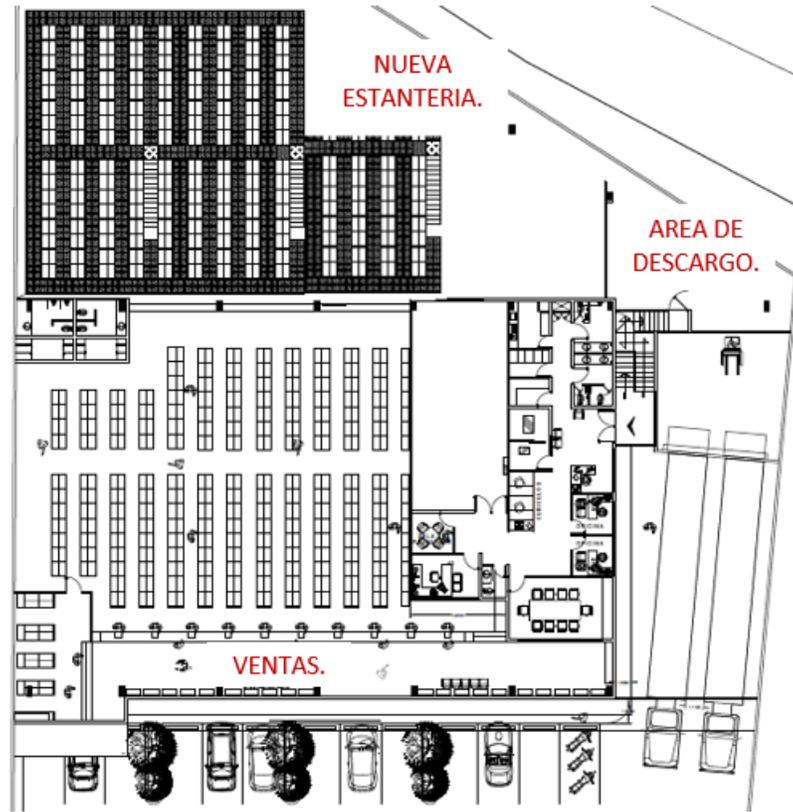


Figura 44. Distribución Mejorada de Planta

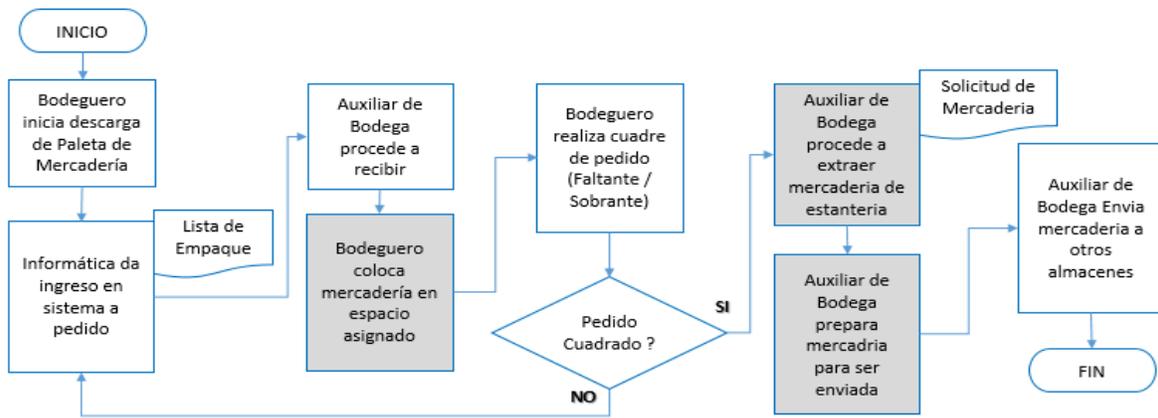


Figura 45. Diagrama de Proceso Mejorado

### Ficha de Proceso Actual

Tabla 6. Ficha de Proceso Mejorado

N° PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Bodeguero inicia descarga de Paleta de Mercadería	Bodeguero	Bodeguero inicia a descargar mercadería de furgón y la coloca en espacio de bodega.
2	Informática da ingreso en sistema al pedido	Informática	El departamento de Informática procede a darle ingreso al pedido en sistema para que mercadería esté disponible para la venta.
3	Auxiliar de Bodega procede a recibir mercadería	Auxiliar de Bodega	Auxiliar de Bodega inicia ingreso de mercadería por medio de captura de código de barra para que marque existencia.
4	Bodeguero coloca mercadería en espacio asignado	Bodeguero	Bodeguero coloca mercadería en nueva estantería y ya no lo coloca en cualquier espacio.
5	Bodeguero coloca mercadería según disponibilidad de espacio	Bodeguero	Una vez recibida la mercadería, bodeguero la coloca en lugar disponible de bodega.
6	Bodeguero realiza cuadro de pedido (Faltante / Sobrante)	Bodeguero	Bodeguero verifica que todas las unidades que venían físicamente en pedido realmente coincidan con el sistema.
7	¿Pedido Cuadrado?	Bodeguero	Si el pedido está bien cuadrado se procede a la distribución a otros almacenes, de lo contrario se informa a informática para solventar inconsistencia.
8	Auxiliar de Bodega procede a extraer mercadería de estantería	Auxiliar de Bodega	Saca mercadería solicitada de estantería
9	Auxiliar de Bodega prepara mercadería para ser enviada	Auxiliar de Bodega	Coloca mercadería en caja sellada.
10	Auxiliar de Bodega procede a distribuir mercadería a otros almacenes	Auxiliar de Bodega	Envío de mercadería a otras sucursales para la venta.

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

b) Tiempo de búsqueda de un Repuesto.

Actualmente Súper Repuestos cuenta con el programa AS400 este programa es trabajado dentro de la empresa teniendo operadores que ajustan el sistema según los requerimientos de los usuarios. La acción principal fue incluir la opción de consulta de inventario en sistema así como la existencia en cada almacén, de esta manera la persona que busque una pieza inicialmente verificara existencia y si la pieza se encuentra disponible inmediatamente, si se encuentra en otro almacén o si esta próxima a ingresar. Cabe mencionar que este nuevo requerimiento ya fue solicitado a Súper Repuestos El Salvador, estando esté disponible la tercera semana de Octubre, tiempo en que se ajustaran parámetros del inventario. Esta nueva opción no tendrá costo alguno ya que el operador forma parte de Súper Repuestos. Con la incorporación de esta nueva opción se tendrá el beneficio de conocer la existencia real del inventario de algún producto determinado así como su ubicación actual, ya sea que este en otra sucursal o disponible en bodega central.

### Búsqueda Actual

En la pantalla actual se puede observar el código de la pieza, su histórico de venta y existencia total, pero de la existencia total el vendedor desconoce cuántos tiene disponible en su almacén.

Codigo	SR	Descripción	Aplicación	Hist.venta	Existencia
51334		FILTRO DE ACEITE	MAZDA GLC HONDA	667	228
51356		FILTRO DE ACEITE	MAXIMA V6 MURANO	652	88
51348		FILTRO DE ACEITE	DODGE ARIES GEO	521	391
51395		FILTRO DE ACEITE	TOY.COROLLA AE91	461	142

Figura 46. Búsqueda Actual

## Nueva Búsqueda

Con la incorporación de la nueva opción de búsqueda por almacén, se conoce con certeza la disponibilidad de producto para la venta así como la ubicación del mismo, de esta manera se le da la opción al cliente de saber dónde se encuentra su producto solicitado y brindar un mejor servicio.

<u>CONSULTA DE INVENTARIO</u>		* ALMACEN	PER	Existenc
			BF	0
<b>CODIGO :</b>	<u>51344</u>			0
			PF	140
<b>DESCRIP:</b>	FILTRO DE ACEITE		CM	44
<b>OBSERV.:</b>	TIPO CORTO USE: 51334		EC	16
<b>APLIC. :</b>	MAZDA		SP	52
	ISUZU AXIOM 3.5L 02/		CH	29

**Figura 47. Nueva Búsqueda**

Con la incorporación de esta nueva opción de búsqueda también se podrá generar un reporte de ventas pérdidas, estas serán enviadas al departamento de compras para que proceda a realizar la búsqueda de la pieza y aprovisionar de la misma a las salas de ventas.

Cabe mencionar que venta perdida se denomina a la pieza que un cliente solicita en algún almacén y no se tiene disponible en el inventario o no existe en el catálogo de Súper Repuestos.

c) Ordenamiento de Mercadería.

Clasificar en A, B, C los grupos de repuestos que poseen mayor demanda o con mayor movimiento de ventas, los 13 grupos más solicitados serán ubicados próximos a la sala de ventas para que el vendedor suministre la pieza a tiempo al cliente y la venta sea más efectiva. Con esta mejora se espera que no solo la

mercadería este ordenada, sino que el tiempo de espera del cliente sea menor y que el área de ventas incremente su productividad al atender más clientes. Actualmente contamos con 51 Grupos de Repuestos de los cuales los 13 grupos seleccionados con mayor demanda representan el 91% de las unidades vendidas desde el año 2013 a la fecha. Estos 13 grupos se determinaron según su participación del total de unidades vendidas en los últimos 5 años.

<b>UNIDADES VENDIDAS 2013 A 2017</b>	
UNIDADES TOTALES VENDIDAS	293,535
UNIDADES VENDIDAS TOP 13	266,861
	91%

### 5.5.3 Agrupación Actual

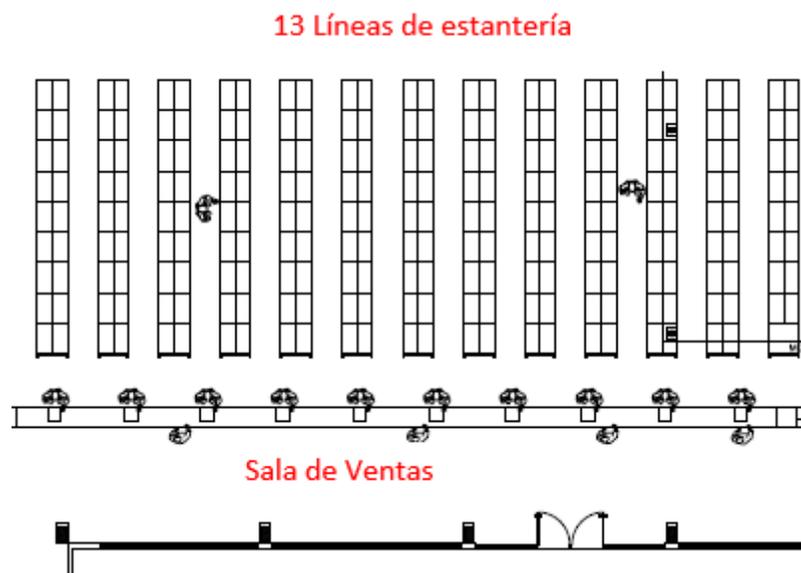
En la actualidad las familias de Repuestos no se encuentran segmentados en sistema según su demanda, tampoco ubicados próximos a sala de ventas por su histórico de ventas y con mayor rotación.

Descripcion	Descripcion
MOTOR	MOTOR DE ARRANQUE
EMPAQUE DE MOTOR	DINAMO
SISTEMA DE COMBUSTIBLE	REGULADOR DE VOLTAJE
EMBRAGUE	SOLENOIDE Y JGO. DE RE
SISTEMA DE ENFRIAMIENT	CARBONES
FILTROS	BOBINAS Y RESISTENCIAS
BALEROS	RELAYS DE PITO
RETENEDORES	BUJIAS
MISCELANEA Y ACCESORIO	AMPOLLETES DE ACEITE
SUSPENSION Y DIRECCION	AMPOLLETAS DE TEMPERAT
AMORTIGUADORES	SWITCH DE STOP Y RETRO
SOPORTES Y HULES	SWITCHES
SISTEMA DE FRENOS	CONTROL EMISIONES DE E
FRICCION	TURTLE WAX
TRANSMISION	ENCENDEDORES
PROPULSION	DEVCON
DISTRIBUIDOR	VARIOS
ALTERNADOR	BUSHINGS

Figura 48. Agrupación Actual

#### 5.5.4 Agrupación Propuesta

En base al histórico de ventas se logró identificar los 13 grupos de repuestos que poseen mayor movimiento y que sus ventas representan el 91% de total de los ingresos de la compañía. Estas piezas son colocadas próximas al mostrador de ventas para minimizar tiempo de entrega, tiempo de búsqueda y mejor servicio al cliente.



**Figura 49. Estantería Mayor Movimiento. Propuesta**

Las 13 líneas de estantería mostradas en la Figura 49 cada una de ellas representan las nuevas ubicaciones de los 13 grupos que mayor demandan tienen por parte de los clientes y serán ubicadas próximas al mostrador de ventas para agilizar su búsqueda.

#### d) Mercadería Dañada.

Cuando se encuentre mercadería con avería o vencida cada Gerente de Almacén

deberá informar al departamento de compras para que este valide la información proporcionada, una vez confirmada la anomalía el departamento de compras procederá a enviar un memorándum dirigido a los gerentes de cada almacén girando instrucciones a seguir para corregir fallas o mercadería dañada.

---

**De:** Rafael Chavez [mailto:rafael.chavez@superpuestos.com.sv]  
**Enviado el:** sábado, Septiembre 16, 2017 9:44 AM  
**Para:** Estuardo Orantes <estuardo.orantes@superpuestos.com.hn>; 'Jhefri Canan' <jhefri.canan@superpuestos.com.hn>; Edgar Calderon <edgar.calderon@superpuestos.com.hn>  
**Asunto:** RE: Tratauto

[Hay que descargarlos Estuardo, todos los dañados. Esto ya nos paso en ES.](#)  
Saludos.  
RC

---

**De:** Estuardo Orantes [mailto:Estuardo.orantes@superpuestos.com.hn]  
**Enviado el:** sábado, 16 de Septiembre de 2017 09:38 a.m.  
**Para:** Rafael Chavez  
**Asunto:** Tratauto

Estimado Ing. Chávez,

Le comento que algunos productos de la marca Tratauto presentan oxido en el fondo de su envase, los códigos TT07539 y TT07249 específicamente. En espera de sus comentarios.

Atte.

**Estuardo Orantes**  
**Gerente de Almacén**  
SUPER REPUESTOS HONDURAS S.A. DE C.V.  
Tegucigalpa, Honduras, C.A.  
[www.superpuestosonline.com](http://www.superpuestosonline.com)

## 5.6 Plan de Capacitación

Los resultados de las encuestas aplicadas, dieron como resultado una oportunidad de mejora en el área de Capacitación Técnica, es decir en los manuales que se poseen para realizar búsqueda de piezas para futuras ventas.

## 5.7 Objetivo General

Proporcionar a la empresa recurso humano altamente calificado y capacitado en materia de conocimientos técnicos, actitudes y habilidades para un alto desempeño en la asesoría al cliente para una venta oportuna.

Como función principal del plan de capacitación se puede mencionar Promover el desarrollo integral del personal que tiene como consecuencia el crecimiento tanto personal como

de la compañía.

### **5.8 Importancia de la Capacitación Técnica**

Al brindar una capacitación y asesoramiento técnico, así como técnicas de ventas y búsqueda de piezas en los catálogos, se obtienen ventajas como:

- Moral alta en los empleados, ya que se sienten importantes porque la empresa se interesa en su desarrollo y capacitación para que se desarrollen mejor.
- Mayor productividad, ya que al tener más conocimientos y herramientas de búsqueda de una pieza dan como resultado una mejor venta, es decir sin errores.
- Menor supervisión, ya que al tener un empleado calificado alcanza un mayor grado de independencia en sus labores cotidianas.

### **5.9 Programa de Capacitación Técnica**

Por medio del instrumento de la encuesta, se logró determinar que en Súper Repuestos existe la necesidad de capacitar al personal en el área de catálogos, los cuales son usados para la búsqueda de piezas a la hora de realizar una venta oportunamente.

#### **5.9.1 Objetivos Específicos**

- Uso y manejo de catálogos de apoyo (electrónico y/o papel)
- Uso de vocablos en inglés
- Uso de abreviaturas más comunes
- Mejorar la velocidad en la búsqueda y/o identificación de piezas para brindar un servicio más rápido en las salas de ventas
- Habilidades en el manejo de reclamos

- Desarrollar habilidades técnicas y profesionales del vendedor, para elevar la eficiencia al vender los repuestos. Y así cumplir con una parte de la misión en “Asesorar en la venta oportuna de Repuestos Automotrices de Calidad”
- Crear un vínculo con el vendedor y la empresa, identificándonos a través de la variedad de productos.

### **5.9.2 Justificación**

Actualizar al vendedor con el stock de productos que cuenta Súper Repuestos. Las capacitaciones serán específicas ya que se busca, que el vendedor cuente con la información necesaria, para que atienda correctamente la demanda y encuentre en el menor tiempo posible la pieza.

Al final de cada módulo de la capacitación se pasara una encuesta para medir/conocer la opinión de los vendedores. Y así los resultados obtenidos se pueden obtener retroalimentación y proponer y/o identificar las oportunidades de mejora en los siguientes temas.

### **5.9.3 Programación de Capacitación**

El programa de capacitación presentado a continuación tiene como alcance el último trimestre del corriente año, es decir de Octubre a Diciembre y estaría enfocado al equipo de ventas, motociclistas y bodega.

Tabla 7. Plan de Capacitación.

PLAN DE CAPACITACION 4° TRIMESTRE 2017					
TEMA	DESCRIPCION	HORAS	PARTICIPANTES	ASISTENTES	INVERSION
Técnica de Ventas	Identificar las necesidades y tipos de clientes para asesorarles oportunamente en la venta. Poder debatir con argumentos alguna objeción de un cliente y comunicarle las ventajas y garantías de comprar en Súper Repuestos.	8 Hrs.	Vendedores / Motociclistas	11	Plato Fuerte L.1,500 / Refrigerio L. 800
Sistema de Medidas	Unidades de medidas, factores de conversión, uso de instrumentos de medición.	4 Hrs.	Vendedores / Motociclistas / Bodegueros	23	Refrigerio L.2,300
Fabricantes y Modelos Automotrices	Conocer los principales fabricantes automotrices, así como sus marcas más reconocidas y modelos de vehículos más comercializados.	10 Hrs.	Vendedores / Motociclistas	11	Plato Fuerte L.1,500 / Refrigerio L. 800
Marcas y Procedencia de Repuestos	Se identificara la variedad de Repuestos, a qué tipo de motores suplimos y el respaldo que se tiene de parte de los proveedores. Garantías de Fabricantes.	12 Hrs.	Vendedores / Motociclistas / Bodegueros	23	Plato Fuerte L.3,450 / Refrigerio L. 1,955

Fuente: (Elaboración propia, 2017).

La inversión en capacitación es baja ya que Súper Repuestos cuenta con sala de reuniones amplias, así como área para comer y será impartido por el Jefe de Vendedores quien

forma parte de Súper Repuestos, es decir que la inversión sería únicamente la alimentación.

#### 5.9.4 Programación Capacitación Anual

Para el año 2018 se incluirán temas de capacitación de otras áreas, como por ejemplo áreas administrativas, mandos gerenciales y vigilancia.

A medida se descubran nuevas oportunidades de mejora en las distintas áreas de la compañía los temas de capacitación a impartir irán cambiando según las necesidades y según el enfoque que se quiera transmitir a los participantes.

**SUPER REPUESTOS HONDURAS.  
PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL. 2018**

TEMA	Asistentes						TOTAL
	VENTAS	MOTOS	BODEGA	ADMON.	RRHH	VIGILANCIA	
	5	5	12				22
Gestión de inventarios			12	2			14
Desarrollo y Planeación			12	2			14
Gestión de Calidad							0
Comunicación eficaz	5	5	12	2	1		25
Servicio al Cliente							0
Trabajo en equipo							0
Manejo efectivo del estrés							0
Acoso Laboral	5	5	12	2	1		25
Sistema de Quejas y Reclamos	5						5
Gestión presupuestal				2	1		3
Resolución de Conflictos	5	5			1		11
Uso y Manejo de Extintores	5	5	12	2		3	27
Manejo Presupuestal				2			2
Finanzas Públicas				2			2

## CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

En base a los hallazgos encontrados en la investigación realizada se concluye:

1. En base a la investigación realizada se logró concluir que no se cuenta con un sistema efectivo para la descarga de mercadería cuando llega furgón a bodega central, esto provoca que los tiempos de descarga sea amplios. Se realizará una nueva distribución de la estantería en el área de recepción y ubicación de mercadería, la nueva distribución brindara mayor capacidad de almacenaje al incluir nuevos estantes en bodega para tener así una amplia, cómoda y mejor ubicación mediante una pre-clasificación por Grupo o familia de repuestos.
2. No se cuenta con plan sistemático de abastecimiento de mercadería a los demás almacenes desde bodega central, esto provoca un mal manejo del inventario o mercedaria innecesaria en los almacenes. Para solventar esta falla se incluirá la opción de consulta de inventario en sistema así como la existencia en cada almacén, de esta manera la persona que busque una pieza inicialmente verificara existencia y si la pieza se encuentra disponible inmediatamente, si se encuentra en otro almacén o si esta próxima a ingresar.
3. Se concluye que existe sobre stock de mercadería que sobrepasa la capacidad de almacenaje del almacén, esto ocasiona que exista mercadería mal ubicada y que a su vez el tiempo de búsqueda de una pieza sea tardío. Se clasificarán en A, B, C los grupos de repuestos que poseen mayor demanda o con mayor movimiento de ventas.
4. No se cuenta con un nivel óptimo de inventario en los almacenes, las piezas más vendidas no están próximas a mostrador, también se concluye que se cuenta con

inventario obsoleto o dañado y esto ocupa espacio que podría ser ocupado por una pieza de alta rotación y una posible venta futura. Para solventar esta falla los 13 grupos de repuestos más solicitados serán ubicados próximos a la sala de ventas para que el vendedor suministre la pieza a tiempo al cliente y la venta sea más efectiva. Cuando se encuentre mercadería con avería o vencida cada Gerente de Almacén deberá informar al departamento de compras para que este valide la información proporcionada y envíe un memorándum dirigido a los gerentes de cada almacén girando instrucciones a seguir para corregir fallas o mercadería dañada.

## **6.2 Recomendaciones**

En base a los hallazgos y situación encontrada en Súper Repuestos, se recomienda la adquisición de una bodega independiente en otra ubicación, es decir tener otras instalaciones aptas para la manipulación de mercadería en grandes volúmenes y distribución adecuada a cada almacén según sea sus necesidades y tomando como base la capacidad instalada de estos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

*Asociación Hondureña de Distribuidores de Vehículos y Afines.* (s.f.).

Camacho, A. (19 de 09 de 2015). *Estadística*. Obtenido de <http://estadistica-andi-chan.blogspot.com/2015/09/calculo-de-la-muestra-poblaciones.html>

Carlos M., R. (s.f.). Oligopoly and global competition in the automotive industry. The emergence of Toyotism and the fall of Fordism (English). (S. Elsevier España, Ed.)  
doi:10.1016/S0185-0849(13)71344-6

Centroamerica, O. d. (2013). *Población Económicamente Activa*. Obtenido de <http://www.odhac.org/index.php/estadisticas/por-pais/honduras/156-honduras-poblacion-economicamente-activa>

Comercio, S. d. (1984). *REGIMEN DE IMPORTACIÓN TEMPORAL*. Tegucigalpa. Obtenido de [https://honduras.eregulations.org/media/ley\\_de\\_rit%20y%20reglamento\\_1.pdf](https://honduras.eregulations.org/media/ley_de_rit%20y%20reglamento_1.pdf)

Cruz, R. (s.f.). *Historia de la Calidad*. Obtenido de <http://www.tecnologiaycalidad.galeon.com/calidad/6.htm>

Definicion. (s.f.). *Definicion.mx*. Obtenido de <https://definicion.mx/>

Definiciones-de.com. (2017). *Definiciones-de.com*. Obtenido de <http://www.definiciones-de.com/Definicion/de/socioeconomico.php>

Economía, ABC. (2017). *El mapa de los grandes fabricantes de automóviles en el mundo*. Madrid. Obtenido de [http://www.abc.es/economia/abci-mapa-grandes-fabricantes-automoviles-mundo-201703081816\\_noticia.html](http://www.abc.es/economia/abci-mapa-grandes-fabricantes-automoviles-mundo-201703081816_noticia.html)

Fellhipe. (09 de 2009). *Blogger*. Obtenido de <http://cheatblog124567890.blogspot.com/2011/07/historia-del-inventario.html>

Heraldo, E. (21 de 03 de 2017). Dinero y Negocios. *Parque vehicular creció 10% y supera los 1.5 millones*. Obtenido de <http://www.elheraldo.hn/economia/dineroynegocios/1054781-466/parque-vehicular-creci%C3%B3-10-y-supera-los-15-millones>

Lefcovich, M. (2004). *Sistema de Producción Justo a Tiempo - JIT*. degerencia.com. Recuperado el 17 de 09 de 2004, de [http://www.degerencia.com/articulo/sistema\\_de\\_produccion\\_justo\\_a\\_tiempo\\_jit](http://www.degerencia.com/articulo/sistema_de_produccion_justo_a_tiempo_jit)

Lefcovich, M. L. (2009). *Ahorro de espacio mediante el Kaizen*. El Cid Editor | apuntes.

Melgar, G. C. (21 de 10 de 2011). *WordPress.com*. Obtenido de <https://gloriacalderon.wordpress.com/tag/entorno-medioambiental/>

Posada, J. G. (2011). *Aspectos a considerar para una buena gestión en los almacenes*.

Prensa, L. (07 de 08 de 2015). Dinero y Negocios. *En San Pedro Sula hay 1 vehículo cada 4 habitantes*. Obtenido de <http://www.laprensa.hn/honduras/866838-410/en-san-pedro-sula-hay-un-veh%C3%ADculo-por-cada-4-habitantes>

Rodriguez, G. (2013). *Antecedes, Historia y Evolución del Diseño de Plantas Industriales*. UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD. Obtenido de <https://prezi.com/ifo1uksyesc/antecedes-historia-y-evolucion-del-diseno-de-plantas-industriales/>

Sampieri, H. (2014). *Metodología de la Investigación*. (Sexta ed.). Mexico, D.F, Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Sipper, D. (1998). *Planeación y control de la producción*. McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/detail.action?docID=10486089&p00=antecedentes+del+inventario>

Trabajo, C. y. (01 de 1999). *Competitividad y mercado de trabajo, empresas de autopartes y de televisores en México*. (S. d. Plaza y Valdés, Ed.) Mexico. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/reader.action?docID=10877152&ppg=22>

Zúñiga, A. S. (2004). *Justo a tiempo, JIT. Una introduccion a su Filosofia*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/justo-a-tiempo-jit-una-introduccion-a-su-filosofia/>

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta Realizada

---

#### ENCUESTA SOBRE RECEPCION Y ABASTECIMIENTO DE MERCADERIA EN SUPER REPUESTOS.

---

INSTALACIONES		Si	No				
1	¿Existe un área adecuada de descargo de mercadería?	<input type="text"/>	<input type="text"/>				
2	¿Los furgones con mercadería afectan las operaciones diarias al ser descargados?	Si	No	<input type="text"/>	<input type="text"/>		
3	¿Se cuenta con equipo de seguridad industrial?	Si	No	<input type="text"/>	<input type="text"/>		
4	¿Cuál es el equipo de Seguridad Industrial que se le brinda?	Cinturón	Casco	Botas	Guantes	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5	¿Con que frecuencia se le brinda el equipo de seguridad?	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6	¿Se practican simulacros de evacuación?	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7	¿La ventilación, Luz y ruido es adecuado en la bodega de Súper Repuestos?	Nunca	A Veces	Siempre	<input type="text"/>		
8	¿La orientación de la estantería en Súper Repuestos es la adecuada?	Si	No	<input type="text"/>	<input type="text"/>		

9 Si considera que la orientación de la estantería no es la adecuada, mencione sus observaciones.

10 ¿La mercadería recibida sobrepasa la estantería instalada?

Nunca

A Veces

Siempre

11 ¿Qué aspectos considera que se deben mejorar en Infraestructura en Súper Repuestos?

### RECURSO HUMANO

12 ¿Se practica encuesta de clima laboral?

Si

No

13 ¿Se promueven valores de Súper Repuestos en la cultura organizacional de la empresa?

Nunca

A Veces

Siempre

14 ¿Tiene la libertad de brindar su opinión?

Si

No

15 ¿Sus Opiniones son tomadas en cuenta en Súper Repuestos?

Nunca

A Veces

Siempre

16 ¿Considera que Súper Repuestos tiene un Plan de Carrera y Promociones internas?

Si

No

17 ¿Tiene usted deseo de formar una Carrera dentro de Súper Repuestos?

Si

No

18	¿Considera que Súper Repuestos lo capacita para futuros puestos?	Si	No	<input type="text"/>	<input type="text"/>
19	¿Súper Repuestos es un buen lugar para trabajar?	Si	No	<input type="text"/>	<input type="text"/>
20	En la escala del 1 al 5, siendo 5 la mayor escala y 1 la menor ¿Cómo califica a Súper Repuestos como buen lugar para trabajar?	<input type="text"/>			
21	¿Qué elementos considera que se deben mejorar en Recurso Humano en Súper Repuestos?	<input type="text"/>			
<b>CAPACITACION TECNICA AL PERSONAL</b>					
22	¿Existe un plan de capacitación establecido en su empresa?	Si	No	<input type="text"/>	<input type="text"/>
23	¿Cuál es su grado académico?	Bachillerato	Universitario	<input type="text"/>	<input type="text"/>
24	¿Cuántos años tiene de laborar con Súper Repuestos?	Menos de Uno	Uno	Dos	más de Tres
		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
25	¿Posee Súper Repuestos un manual de buenas prácticas?	Si	No	<input type="text"/>	<input type="text"/>
26	¿El manual de buenas prácticas esta accesible a todos los empleados?	Si	No	<input type="text"/>	<input type="text"/>

27	¿Están documentados los procesos en su área de trabajo?	Si	No
		<input type="text"/>	<input type="text"/>
28	¿Conoce usted los procesos principales definidos en su área?	Si	No
		<input type="text"/>	<input type="text"/>
29	¿Qué aspectos considera que se deben mejorar en Capacitación en Súper Repuestos?		

**CATEGORIZACION DE PRODUCTOS**

30	¿Existen productos almacenados cuya vida útil ha caducado?	Si	No		
		<input type="text"/>	<input type="text"/>		
31	¿Con que frecuencia encuentra usted mercadería dañada o vencida?	Semanal	Mensual	Bimensual	Trimestral
		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
32	¿Existen productos mal ubicados y mal contramarcados?	Si	No		
		<input type="text"/>	<input type="text"/>		
33	¿Con que frecuencia encuentra usted mercadería mal contramarcada?	Nunca	A Veces	Siempre	
		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
34	¿Los productos de mayor demanda se encuentran cercanos y disponibles?	Nunca	A Veces	Siempre	
		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
35	¿Qué tan adecuada es la cantidad	Regular	Buena	Muy buena	Excelente

	de producto que tiene disponible Súper Repuestos?	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
36	¿El tiempo de búsqueda de un repuesto es el indicado?	Si	No		
		<input type="text"/>	<input type="text"/>		
37	¿Considera usted adecuado el tiempo en que el cliente es despachado?	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
38	¿Cómo considera que se puede mejorar la ubicación y ordenamiento de la mercadería en Súper Repuestos?	<input type="text"/>			