

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“PLAN DE MEJORA EN LOS SERVICIOS DE LA LOGÍSTICA INTERNA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A. EN LA CIUDAD DE LIMA, AÑO 2019”

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

CAHUANA MIRANDA, RONAN LUCAS

**Villa El Salvador
2019**

DEDICATORIA

Primeramente a Dios:

Que me dio la vida, el que me acompaña siempre y me levanta de tropiezo. Por darme sabiduría y fuerza guiándome en los caminos de mi vida.

A mis padres:

Que siempre me apoyaron incondicionalmente en mis caminos, y todo el esfuerzo que hicieron por darme una profesión, los amo mucho.

AGRADECIMIENTO

A mis profesores.

Porque gracias a sus conocimientos y experiencia profesional han inculcado en mí las ganas de aprender y amar mi profesión. Además de su entrega total al impartir sus clases en las aulas que contribuyeron en mi formación profesional.

A mi asesora Soledad del Rosario Olivares Zegarra y mis revisores José Yudberto Vilca CColque, Julio Cesar Sandoval Javier y Mario Eusebio Canchari Matías.

Por brindarme sus consejos académicos, y que han contribuido en la culminación de este trabajo.

ÍNDICE

ÍNDICE	iv
LISTADO DE FIGURAS	vi
LISTADO DE TABLAS	vii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1 Descripción de la realidad problemática	9
1.2 Justificación del problema	10
1.3 Delimitación del proyecto	11
1.3.1 Teórica.....	11
1.3.2 Temporal.....	11
1.3.3 Espacial	11
1.4 Formulación del Problema	11
1.4.1 Problema general.....	11
1.4.2 Problemas específicos.....	11
1.5 Objetivos	12
1.5.1 Objetivo General.....	12
1.5.2 Objetivos específicos	12
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 Antecedentes de estudio.....	13
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	13
2.1.2 Antecedentes Nacionales	15
2.2 Bases teóricas.....	18
2.2.1 Plan.....	18
2.2.2 Logística	18
2.2.3 Logística interna.....	19
2.3 Definición de términos básicos.....	26
CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL. 28	
3.1 Generalidades de la empresa	28
3.1.1 Misión	28
3.1.2 Visión	28

3.1.3 Valores.....	29
3.1.4 Objetivos estratégicos.....	29
3.1.5 Objetivo Social	29
3.2 Modelo de solución propuesto	31
3.2.1 Proceso para Adquirir un Servicio.....	31
3.2.2 Proceso del modelo mejorado	35
3.2.3 Abastecimiento de Servicios	37
3.2.3 La Organización.....	44
3.3 Resultados	46
CONCLUSIONES.....	47
RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍAS	49
ANEXOS	53

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1: Estructura Organizacional	30
Figura 2. Diagrama de flujo de solicitud de requerimiento.	32
Figura 3. Leyenda del diagrama de procesos	33
Figura 4. Diagrama de procesos de un requerimiento de pintado de Agencias.....	34
Figura 5. Resultado del tiempo y costo total del proceso de solicitud de requerimiento.	34
Figura 6. Diagrama de flujo de Solicitud de requerimiento mejorado.	35
Figura 7. Diagrama de procesos mejorado de un requerimiento de pintado de Agencias.....	36
Figura 8. Resultado del tiempo y costo total del proceso mejorado de solicitud de requerimiento	37
Figura 9. Presupuesto total de los servicios realizados por pintado de agencias.....	39
Figura 10. Presupuesto total de los servicios realizados por el mantenimiento de equipos.....	41
Figura 11. Presupuesto total de los servicios realizados por la renovación de Defensa Civil.	43
Figura 12. Organigrama del Departamento de Logística.	45
Figura 13. Resultados del total de preguntas	46

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Servicio de pintado en las agencias de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.....	38
Tabla 2. Servicio de mantenimiento de equipos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.....	40
Tabla 3. Servicio de renovación de certificado para Defensa Civil en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.....	42

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo propone un plan para mejorar los servicios de la logística interna de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima, año 2019, y tiene como finalidad contribuir al desarrollo en el departamento de logística. La estructura de este trabajo está compuesta por tres capítulos, los cuales son:

En el Capítulo I, se muestra la descripción de la realidad problemática relacionada con el presente trabajo. Así como la justificación del problema, delimitación del proyecto, formulación del problema, objetivo general y objetivos específicos.

En el Capítulo II, se describen los antecedentes de estudio relacionados al mejoramiento en el departamento de logística. Así como los fundamentos teóricos y definición de conceptos usados en el presente trabajo.

En el Capítulo III, se describen las generalidades de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A., además el modelo de la solución propuesto como el proceso de modelo mejorado, el diagrama de Gantt para la realización de los servicios durante los cuatro meses y el organigrama del departamento de logística.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones como resultado del trabajo.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En las Cajas Municipales del Perú, se atiende las necesidades de financiamiento para la micro, pequeña y mediana empresa, también se brindan servicios de ahorro y crédito y ofrecen créditos personales, generalmente en aquellos sectores no atendidos por la banca formal. Sin embargo, no se cumplen satisfactoriamente las actividades de controles administrativos de logística en los recursos que son utilizados dentro de la cadena de abastecimiento y en los controles de procesamiento de información en recibir datos de fuentes internas y externas; de manera que afectan desfavorablemente su gestión. Dentro de este mundo que es altamente competitivo, se busca continuamente oportunidades de mejora que las haga más competitivas.

En general podemos decir que los servicios logísticos de las Cajas Municipales del Perú son deficientes, por ello se debe mejorar los servicios y buscar realizar una cuidadosa supervisión y control de los servicios generales. En este sentido, son más cuidadosos las Cajas Municipales de la importancia de las actividades logísticas de servicio como parte fundamental a la hora de dar más valor a sus clientes externos e internos.

En forma específica en este estudio encontraremos que, en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A., no se mejora los diferentes requerimientos de servicios que se han dados en las diferentes agencias de la ciudad de Lima, tales como: el servicio de pintado tanto exterior e interior de las agencias, mantenimiento de equipos, renovación de permisos en las diferentes Municipalidades de los diversos distritos de Lima y requerimientos que se solicitan en diferentes agencias fuera de Lima. Asimismo algunas de las causas que afectan la eficacia de la logística interna son: el trabajo recargado (Ver anexo N° 1); que genera cansancio

y agotamiento del colaborador, porque en una misma semana se juntan diferentes pedidos con igual nivel de exigencia para cada tareas a realizar y aunado a todo ello, afecta significativamente la falta de presupuesto que retrasa la atención oportuna para realizar compras de recursos necesarios para lograr atender todos los pedidos y requerimientos en las diferentes agencias que tiene la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.

En ese sentido, y con propósito de elaborar un plan en el servicio de la logística interna, a efectos que después de un análisis general de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A., se formule un plan de mejoramiento en los requerimientos de servicios brindados por el departamento de logística para contribuir con la satisfacción del cliente interno y externo.

1.2 Justificación del problema

Este trabajo aportará en la elaboración de los procesos logísticos y en el plan de mejora en la logística interna de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A., como también en los beneficios que ofrecerá este trabajo en la empresa generando eficiencia en los trabajos realizados, efectividad en los requerimientos de servicio y en programación oportuna.

Tendrá la adquisición suficiente y competente de bienes y servicios para cumplir las metas y el justo a tiempo para la distribución oportuna. Este trabajo beneficia al proceso logístico de la Caja Municipal de ahorro y Créditos de Trujillo S.A., así como a sus agencias.

1.3 Delimitación del proyecto

1.3.1 Teórica

Dentro de la teoría aplicada en el presente trabajo tomaremos la teoría sobre la logística interna en el cual lo definiremos a continuación.

Logística Interna:

En las actividades de la logística pueden ser observadas en: procesos, recursos y organización. Este conjunto de características puede ser visto como elementos del sistema de logística, como el flujo de bienes e informaciones al ser establecidas por medio de una serie de actividades y pasos llamadas procesos. (Rodríguez et al. 2017)

1.3.2 Temporal

Para el desarrollo de la investigación, se tomará la información correspondiente del periodo de setiembre a diciembre del 2019. Sin embargo, es necesario precisar que es una propuesta para su aplicación.

1.3.3 Espacial

El presente trabajo se ha desarrollado en el departamento de Lima, área de Logística Zona Sur que comprende los distritos de Villa El Salvador, San Juan de Miraflores, Gamarra, Ate, Miraflores, San Isidro, Los Olivos y Centro de Lima.

1.4 Formulación del Problema

1.4.1 Problema general

Existe deficiencia en los servicios de la logística interna de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima, año 2019

1.4.2 Problemas específicos

Existe deficiencia en los procesos de los servicios de la logística interna en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.

Existe deficiencia en el uso racional de los recursos de la logística interna en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.

Existe deficiencia en la organización de la logística interna en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Elaborar el plan de mejora de los servicios de la logística interna de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima, año 2019

1.5.2 Objetivos específicos

Diseñar el proceso de los servicios de la logística interna de la Caja Municipal de ahorro y Crédito de Trujillo S.A en la ciudad de Lima.

Establecer el uso racional de los recursos de los servicios de la logística interna de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.

Diseñar la organización de los servicios de la logística interna de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de estudio

Al haber revisado en los diferentes centros de información sobre los antecedentes relacionados al problema de investigación, se han encontrado a nivel nacional e internacional.

2.1.1 Antecedentes internacionales

Medina, J, & Sanchez, C,(2016). *Plan de mejoramiento logístico para los procesos de almacenamiento y despacho de la empresa construvarios S.A.S.* (Proyecto de grado). Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia.

El presente proyecto se fundamenta en el mejoramiento de los procesos de almacenamiento y despacho de la empresa Construvarios S.A.S; la cual, está dedicada a la comercialización de artículos y prestación de servicios en el sector de la construcción y ferretería en el oriente colombiano.

La primera fase, está orientada hacia el diagnóstico logístico inicial, mediante la descripción y estudio de los procesos involucrados, determinando los puntos críticos que son susceptibles de mejora. Posteriormente se definen las etapas de análisis de datos recolectados y la evaluación de puntos críticos, las cuales contribuyen a la generación de propuestas de mejora enfocadas en soluciones de corto y mediano plazo sobre las problemáticas identificadas; cada propuesta hace parte de un plan general de mejoramiento logístico que impacta directamente en los procesos de Almacenamiento y Despacho.

Se concluye que el desarrollo de propuestas a partir del diagnóstico de los procesos logísticos; permite establecer planes integrales definidos a corto y mediano plazo; lo que a su vez se traduce en eficiencia en la planeación de recursos. El plan de mejoramiento logístico propuesto para

la empresa “Contruvarios S.A.S.”, se desarrolla sobre tres tipos de propuestas: medición y control, inversión económica y mejoramiento de procesos de almacenamiento y despacho; lo que permite aminorar las problemáticas detectadas de manera oportuna.

Corredor, L. (2011). *Plan de mejoramiento para la logística interna en Smurfit Kappa Cartón Colombia S.A. sede Bogotá D.C.* (Tesis de grado). Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Bogotá, Colombia.

El objetivo general de este estudio es elaborar un plan de mejoramiento para la logística interna en SMURFIT KAPPA Cartón de Colombia S.A., sede Bogotá. Trata de la logística interna de las organizaciones que se puede definir como uno de los campos de acción que fortalecen el perfil y la formación de un tecnólogo Industrial.

Se concluye que la adecuada gestión de la logística interna de las organizaciones se constituye como un factor clave de éxito y una fuente de ventaja competitiva sostenible para las empresas. La implementación del control de las cantidades fabricadas conforme a las planeadas en las ordenes de producción, contribuyen a la minimización del inventario en proceso.

También nos dice que aumentando la capacidad de las bandas transportadoras que comunican el sistema de producción con la sección de despachos se aumenta el tiempo de respuesta del sistema de distribución.

Gellibert, G. (2015). *Propuesta de mejora en procesos logísticos de la empresa Hidrosa S.A. para maximizar la satisfacción del cliente.*(Tesis de Maestría). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

La presente tesis se elaboró para diseñar una propuesta de mejora en los procesos logísticos de la empresa comercial Hidrosa S.A., el objetivo general fue analizar la incidencia de dichos procesos en la satisfacción de los clientes. Para que el objetivo de mejorar la atención del servicio al cliente

se cumpla, se requiere revisión de temas como: capacitación en recurso humano, integración de procesos mediante el uso de herramientas tecnológicas, revisión y actualización de indicadores para medir resultados.

Se concluye que gracias al presente estudio se puede afirmar que una adecuada gestión logística en una empresa es primordial para garantizar la calidad de servicio, obtener una ventaja competitiva y si se consigue bajar los costos, mejorará el margen del negocio.

La propuesta de mejora en la gestión logística de la empresa Hidrosa S.A. además de maximizar la atención del cliente, también contribuye a obtener una ventaja competitiva mediante la creación de valor que le permita a la organización perdurar en el tiempo.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Delgado, D. & Ladines, C.(2014). *Aplicación de un plan de mejora en la logística interna y su contribución con la gestión operativa de la empresa JPS Distribuciones E.I.R.L.* (Tesis de Grado), Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, La Libertad.

Este trabajo busca el propósito de aplicar un plan de mejora en la logística interna y su contribución con las gestiones operativas de la empresa “JPS Distribuciones E.I.R.L.” en el año 2014, por eso fue necesario realizar un análisis del manejo actual de la logística interna y sus gestiones operativas para poder acceder al diseño, aplicar el plan y proceder a examinar los resultados. Las primeras deficiencias que se descubrieron en el desarrollo del trabajo fue la inexistencia de un manual de funciones que establezcan las actividades específicas que debe mejorar cada área establecida en la empresa; también cada trabajador que se encuentre elaborando dentro de su área; concluyendo en una falta de orden organizacional.

Se concluye que al establecer el plan de logística interna en la empresa “JPS Distribuciones E.I.R.L.”, esta empresa mejoró la gestión operativa,

ahora los colaboradores saben de las funciones y los procesos que deben cumplir siguiendo los datos del POE.

La recolección de información sobre la empresa y la transformación de su información, eran los elementos fundamentales para la utilización de este plan, lo cual consiste en mejorar la logística mediante el cambio de algunos de sus procesos tradicionales para lograr su sustento y desarrollo.

Santos, C. & García, R. (2017). *Propuesta de mejora en la gestión logística de carga para reducir los costos operacionales en la empresa de transportes Ave Fenix S.A.C. de la ciudad de Trujillo.* (Tesis de Grado), Universidad Privada del Norte, Trujillo, La Libertad.

El presente trabajo de investigación, tiene como objetivo principal, mejorar la gestión logística de carga para reducir los altos costos operativos de la empresa de Transportes Ave Fénix S.A.C. de la ciudad de Trujillo, mediante la propuesta de implementación de operaciones de procesos – DOP, Fichas de Registro, Manual de Organización y Funciones –MOF, un Plan de Capacitaciones y Manuales de Procedimientos, como herramientas de mejora.

La propuesta de implementación de herramientas de mejora que se pretende desarrollar, contiene los procedimientos y formatos de análisis detallado de costos y el impacto de estas sobre la mejora de la rentabilidad en el departamento de logística de carga en la empresa en mención.

Se concluyó la determinación de la situación presente del departamento de logística de carga de la empresa de Transportes Ave Fénix S.A.C. de la ciudad de Trujillo, presenta serias deficiencias en sus procedimientos y control de actividades de los trabajos, lo que evidencia excesivos costos operativos.

La implementación de un Diagrama de operaciones de procesos -DOP, un Manual de organizaciones y funciones -MOF, Fichas de registros de consumos, un Plan de Capacitación y Manuales de procedimientos como

herramientas de mejora en el departamento de logística de carga de la empresa de Transportes Ave Fénix S.A.C. de la ciudad de Trujillo, permitió a la presente investigación, lograr reducir costos operativos actuales.

Alonso, J. & Vargas, P. (2018). *Propuesta de mejora en las áreas de producción y logística para incrementar la rentabilidad en la empresa de calzado "Falbric S.A.C"-Trujillo-2017.*(Tesis de Grado), Universidad Privada del Norte, Trujillo, La Libertad.

Se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa en las áreas de producción y logística, se determinó que la mayor criticidad en la empresa es la inadecuada planificación de adquisición de materiales e insumos para el proceso productivo, también se propuso herramientas de mejora para minimizar las problemáticas en el abastecimiento y así disminuir los altos costos operativos.

Una vez terminada la etapa de reconocer los problemas, se procedió a escribir el análisis de la empresa, se estableció la priorización de causas raíces con el diagrama de Pareto para establecer el impacto económico que produce la empresa.

Se concluye que al realizar un diagnóstico actual de la empresa de calzados FALBRIC S.A.C., para identificar las principales causas raíces y su valor actual de los sobrecostos generados por una mala gestión.

Se determinó en la encuesta a los colaboradores que el principal problema de la empresa se centra en un ineficiente plan de producción y requerimiento de materiales, lo cual representa el 40% del total de los sobrecostos incurridos por la mala gestión en el proceso productivo y logístico.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Plan

Intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Así mismo se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretende hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo. Y también se señala como la organización y control de las actividades económicas. (Raluy Poudevida, 2001, p.580)

El plan no es simplemente un documento con muchas perspectivas y previsiones, es el instrumento más eficaz para razonar su intervención, generalmente en la economía. Para pocos autores es estrecha vinculación con la planificación (ejercicio de planificación). (Ortega Blake, 1982, p.245)

Un plan es un curso predeterminado de acción durante un periodo específico, y representa una respuesta y una anticipación en el tiempo con el fin de alcanzar un objetivo pretendido. (Chiavenato, 2006, p.146)

2.2.2 Logística

El Council of Logistics Management define la logística como la parte del proceso de gestión de la cadena de suministro encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el almacenaje y flujo directo e inverso de los bienes, servicios y toda la información relacionada con estos, entre el punto de origen y el punto de consumo, con el propósito de cumplir con las expectativas del consumidor. (Urzelai Inza, 2006, p.3)

La logística es la esencia del comercio. Contribuye a aumentar el estándar económico de vida de todos nosotros. Las actividades de logística proporcionan el puente entre las ubicaciones de producción y las de mercado, separadas por el tiempo y la distancia. (Ballou, 2004, p.25)

La logística puede ser considerada como la gestión estratégica de la adquisición, traslado y almacenaje de materiales y productos acabados, sus

informaciones relacionadas, mediante los canales de distribución, maximizando el lucro presente y futuro. (Rodríguez et al., 2017, p.266)

2.2.3 Logística interna

Con respecto a la logística como un cuadro o un enfoque que consiste en diversos elementos y aspectos, muchas veces definida como un sistema, que es visto y es utilizado en este trabajo para diagnosticar la logística interna como elemento del sistema. El sistema de logística es todo lo contrario de lo cerrado y en un estado de intercambiar con su entorno. No obstante, el término del sistema y los sub sistemas y componentes contenidos varían dependiendo de diferentes puntos de vista.

En un punto de vista interna del sistema de logística está, establecida una cadena de interna de aprovisionamiento, con el objetivo de crear eficiencia y disminuirla la subutilización en el interior de la empresa como un todo. También, los abastecedores y los clientes son elementos externos en las condiciones del sistema de logística interna, una vez que pueden ejercer predominio en el sistema de logística, pero se fundamenta en condiciones internas y metas que se pronuncian como los recursos del sistema que se hacen con un fin determinado.

Hay tres puntos de vistas diferentes a partir de los cuales, los procesos de la logística pueden ser definidas: procesos, recursos y organización. Todos estos conjuntos de características pueden ser definidas como partes del sistema de logística, como el flujo de bienes e informaciones al ser desarrolladas por medio de un conjunto de actividades y pasos llamados procesos. Además, los recursos se mencionan a todos los medios, equipamiento y personal conveniente para realizar los procesos. Concluyendo, la organización integra todos los procedimientos de planificación y control necesarios para realizar y gestionar en el sistema. (Rodríguez et al., 2017, p.270)

2.2.3.1 Procesos

Aquí detallaremos diferentes conceptos de procesos que se dan en la gestión logística tanto en el sector público y privado.

El procesamiento del pedido está representado por el número de actividades incluidas en el ciclo del pedido del cliente. Específicamente, incluye en la preparación, la trasmisión, la entrada, el surtido y el informe sobre el estado del pedido. El tiempo requerido para completar cada actividad depende del tipo de petición implicada. (Ballou, 2004, p.131)

La metodología consistió inicialmente, con una revisión exhaustiva de la importancia y necesidad de implementar la incertidumbre en los procesos de gestión mediante indicadores, pasando por la investigación de herramientas que permitieran incorporar dicha característica de los procesos, donde se seleccionó la lógica difusa como una herramienta sencilla y aplicable al caso específico del sector de estudio. (Aranga Serna, Adarme Jaimes, & Zapata Cortes, 2010, p. 99)

El área usuaria requiere de bienes, servicios u obras a contratar, siendo responsable de formular las especificaciones técnicas, términos de referencia o expediente técnico, respectivamente, así como los requisitos de calificación; además de justificar la finalidad pública de contratación. Los bienes y servicios u obras que se requieran deben estar orientadas al cumplimiento de las funciones de la entidad. (Ley N° 30225, 2019, art.16)

Preparación del Pedido

Preparación del pedido se refiere a las actividades de recopilar la información necesaria sobre productos y servicios deseados, así como la requisición formal de los productos que se vayan a

comprar. Puede incluir elegir un vendedor apropiado, llenar un formulario de pedido, determinar la disponibilidad de existencias, comunicar por teléfono la información del pedido a un empleado de ventas o seleccionarlo de un menú de la página web. (Ballou, 2004, p.131)

Transmisión del pedido

Después de la preparación del pedido, la transmisión de la información del mismo es la siguiente actividad dentro del ciclo de su procesamiento. Incluye transferir la solicitud del pedido, desde su punto de origen hasta el lugar donde pueda manejarse su entrada. La transmisión del pedido se realiza de dos maneras fundamentales: manual y electrónica. (Ballou, 2004, p.132)

Entrada del pedido

Cuando solicitan el pedido se refiere al conjunto de actividades que tienen que hacer antes de realizar la solicitud del pedido. Estas incluyen: Afirmación de un ajuste completo de todos los datos del pedido, como la especificación del número y artículo, precio y cantidad, tener la certeza de la disponibilidad de los elementos solicitados, preparación de los documentos de órdenes atrasadas o canceladas, si fuera necesario, tener la certeza del estado de crédito de los clientes, describir la información del pedido según sea pertinente y por último la facturación.

Estas actividades son convenientes por que la información que se pide no siempre está en la forma como se quiere para seguir desarrollándola. (Ballou, 2004, p.133)

Informe sobre el estado del pedido

En esta función final del procedimiento del pedido se debe confirmar el abastecimiento de un buen servicio al cliente, dándole

información actual de cualquier retraso en el procedimiento del periodo de entrega. Esto, incluye: rastreo y localización del pedido en la entra y salida, estar en contacto con los clientes sobre el pedido donde puede estar dentro del ciclo y cuándo llegará a su destino final.

Este seguimiento de actividad no afecta al tiempo para la preparación del pedido. (Ballou, 2004, p.136)

2.2.3.2 Recursos

Los servicios que la empresa realiza son prestados por recursos operativos, internos o externos. Los llamamos también recursos de negocio por que son aquellos recursos que hacen posible la operación de la empresa. Pero no son estos los únicos recursos que necesita la empresa: una empresa no puede funcionar sin productos, clientes o proveedores. Éstos constituyen otro grupo de recursos no operativos, pero esenciales para la propia existencia del negocio y, en cierto modo, anteriores a los recursos operativos.

Los sistemas de Soporte que hemos estudiado tienen en común una característica, que cuidan, gestionan y asignan los recursos de negocio de la mejor manera posible para facilitar las transacciones mercantiles que realiza la empresa.(Lozano Rojo, 2002, p.175).

Recursos estratégicos (o de flujo horizontal)

Son aquellos recursos esenciales en las transacciones mercantiles:

- a) Catálogo de productos (tanto saliente como entrantes)
- b) Cartera de clientes.
- c) Cartera de proveedores horizontales (o productos entrantes)

Estos proveedores serán llamados proveedores estratégicos.

Recursos operativos

Son aquellos recursos que proporcionan a la empresa los servicios necesarios. Los grupos más importantes son:

- a) Humanos:

Son las personas que trabajan para la empresa, tanto en su calidad de asalariados, como de autónomos subcontratados.

- b) Culturales

Es el conjunto de activos que dan una personalidad o imagen a la empresa (como credo, valores, misión, visión, etc.) y el conjunto de normas y procedimientos de trabajo, tanto físico como administrativo (o informativo).

- c) Económico

Son aquellos fondos económicos que la empresa maneja para realizar su actividad mercantil.

- d) Materiales o físicos

Son recursos de uso, como edificios, instalaciones, maquinaria, vehículos, ordenadores, etc., que la empresa utiliza. También los son los recursos de

consumo (energías, material consumible, etc.). (Lozano Rojo, 2002, p.176)

Productos intangibles

Por su naturaleza, los servicios son productos intangibles, de manera que en los negocios de servicios no existe logística de salida. Sin embargo, la prestación de los servicios suele requerir equipamiento físico, sea redes eléctricas, de telecomunicaciones, de informática, equipos médicos u otros, las cuales reciben mantenimiento, por lo que se necesita adquirir y mantener inventarios de repuestos. Además, se debe disponer de determinadas infraestructuras, tales como edificios, canalizaciones u otros, para la prestación de servicios. (Francés, 2006, p.162)

Financiera

Consigue los recursos económicos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa. La función financiera engloba las actividades relacionadas con los flujos de capital, como conseguir los recursos económicos necesarios, gestionar los cobros y los pagos, analizar la rentabilidad de las inversiones, etcétera. (Escudero Serrano J. , 2013, p.15)

Mantenimiento preventivo

Las máquinas funcionan como en un cuello de botellas y una avería limitaría el uso eficaz del equipo, disminuyendo al mismo tiempo la eficiencia y aumentando las faltas de material y los tiempos del ciclo. Es decir, una avería disminuye el tiempo productivo de la máquina y en consecuencia su utilización efectiva y su eficiencia. Como

el nivel de stock de seguridad es bajo, falta material y el efecto global es un aumento de los plazos de fabricación.

El mantenimiento preventivo que realizan los operarios incluirá tareas relativamente simples pero esenciales, como son las siguientes:

- a) Confirmar los niveles de lubricante de la máquina.
- b) Añadir lubricante si fuera importante.
- c) Corroborar el desgaste.
- d) Tener en cuenta los ruidos, vibraciones, etc., no habituales y actuar. (Anaya Tejero, 2007, p.124)

2.2.3.3 Organización

Colocar en la empresa a las personas responsables de las actividades logísticas, de manera que se favorezca la coordinación entre ella, es el problema más importante en la organización de la logística y la cadena de abastecimiento. Dichas disposiciones en la organización promueven la eficiencia en el suministro y en la distribución de bienes y servicios mediante el estudio de la compensación de costos, que a menudo se encuentra al planear y operar el sistema de la logística.

La logística y la cadena de suministros es una actividad vital que virtualmente todo tipo de empresa o institución debe llevar a cabo. Esto implica que se tendrá que hacer algún tipo de arreglo en la organización, de manera formal o informal, para manejar el movimiento de los productos y servicios. (Ballou, 2004, p.692)

Organizar todas la actividades logísticas de la empresa es una tarea complicada, Una herramienta que ayuda en esta labor es que proporcionan los denominados organigramas.

Un organigrama es una representación esquemática de los distintos departamentos, unidades de negocio, direcciones, etc., que componen la empresa, así como las relaciones jerárquicas que existen entre ellos. La función de logística no actúa aislada del resto de funciones de la empresa, y por ello, se integra dentro del organigrama de la misma, bien como un departamento propio, bien como parte de otros departamentos. (Fernández, 2010, p.11)

Estructura organizacional

Es la capacidad de una empresa estructurarse y reestructurarse para adaptarse a condiciones externas e internas cambiantes es importante para aumentar al máximo el desempeño organizacional. A diferencia de otras capacidades, la estructuración y reestructuración de una organización no sucede formalmente constante, pero siempre hay adaptaciones de la estructura. (Lusthaus et al., 2002, p.53)

2.3 Definición de términos básicos

Cadena de suministro

Es el sistema de organizaciones, personas, tecnología, actividades, informaciones y recursos involucrados en el traslado de un producto o servicio desde el abastecedor al cliente.

Inventario

Son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa.

Gestión

Es la actividad profesional para establecer los objetivos y precisar la organización de sistemas, preparar la estrategia del desarrollo y realizar la gestión del personal.

Requerimiento

Necesidad documentada sobre el contenido, forma o funcionalidad de un producto o servicio.

Stock

Conjunto de materiales y artículos que se almacenan, tanto aquellos que son necesarios para el proceso productivo como los destinados a las ventas.

Sistema de Cadena de Abastecimiento

Herramienta informática que están diseñadas para controlar los procesos de negocio, realizar las operaciones y gestionar las relaciones con los proveedores.

Plan logístico

Es un Instrumento que demuestra la planificación general de cómo se desarrollará el flujo de los productos, servicios, mercancías o materiales y la información en cada una de los procesos de la cadena de logística.

Planificación

Acción orientada a la determinación de objetivos, estrategias, prioridades y tiempo disponible para la consecución de determinada tarea de forma satisfactoria.

Actividades logística

Son aquellas actividades que intervienen en la gestión de materiales a través de la cadena de abastecimiento. En el área de compras son: la relación de proveedores y el cumplimiento de ordenes de clientes internos.

CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

3.1 Generalidades de la empresa

Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. inició sus operaciones el 12 de noviembre de 1984, ofreciendo el crédito con garantía prendaria, luego se incluyó la captación de ahorro corriente, la captación de depósitos a plazo, y más tarde, el otorgamiento a créditos Mypes.

El proceso de expansión inició en 1990 con una agencia en el centro comercial Las Malvinas, la misma que luego fue trasladada al centro comercial Zona Franca. En el 1991, se inició operaciones en el distrito de El Porvenir, y tres años después se inauguró la agencia en la provincia de Chepén, continuando el crecimiento hacia otros departamentos.

Hoy esta presente en la costa, sierra y selva del país, contando a la fecha con 83 agencias, 11 oficinas informativas, más de 8700 agentes corresponsales (propios y tercerizados) y una red de 1606 cajeros Global Net. Además, se ofrece a los clientes canales alternativos que les permite realizar operaciones a través de diversos dispositivos electrónicos, mediante el uso de nuestra tarjeta débito Visa de Caja Trujillo.

3.1.1 Misión

Somos emprendedores impulsando emprendedores a través de soluciones financieras integrales ala medida de sus necesidades

3.1.2 Visión

Ser una financiera ágil, sólida e innovadora, aliada de los emprendedores del país.

3.1.3 Valores

Integridad: Actuamos dentro de la ética y la legalidad. Asimismo, obramos de manera correcta, con transparencia, honestidad y respeto.

Compromiso: Nos comprometemos con los objetivos de la institución y asumimos retos constantes con el afán de atender las necesidades de nuestro clientes.

Servicio: Ayudamos a los demás con espíritu positivo, calidad de atención y buen trato.

Innovación: Promovemos la mejora continua y generamos soluciones creativas que ayuden al éxito de nuestra empresa.

Trabajo en equipo: Buscamos una acción conjunta y flexibilidad para cumplir los objetivos trazados a través de la comunicación efectiva.

3.1.4 Objetivos estratégicos

Lograr clientes fidelizados

Lograr colaboradores competentes y motivados

Crecer con rentabilidad y responsabilidad social

3.1.5 Objetivo Social

Nuestro objetivo es captar recursos del público y otorgar créditos, así como prestar diversos servicios financieros y no financieros, preferentemente a las pequeñas y micro empresas.

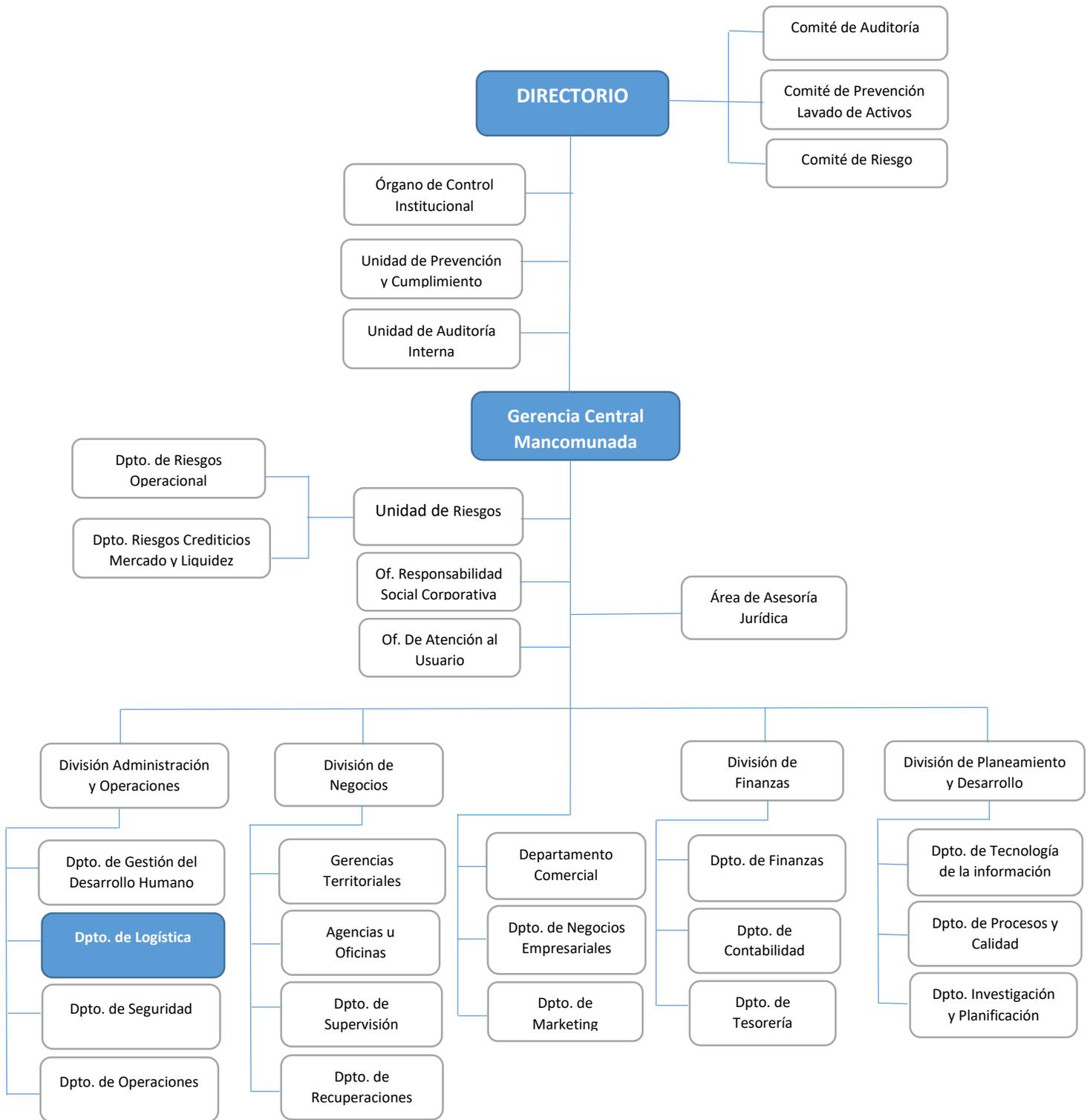


Figura 1: Estructura Organizacional (Fuente: Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.)
 Recuperado en: <https://www.cajatrujillo.com.pe/portalnew/doc/transparencia/2012/Organigrama.pdf>

3.2 Modelo de solución propuesto

A continuación, se va a describir el proceso que se realiza en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A., cuando se requiere de un requerimiento de servicio solicitado por el administrador o encargado de agencia. Se realiza de la siguiente manera.

3.2.1 Proceso para Adquirir un Servicio

Para realizar el requerimiento de servicio para una agencia se presenta el diagrama de flujo desde el comienzo hasta el término del servicio solicitado y se define de la siguiente manera:

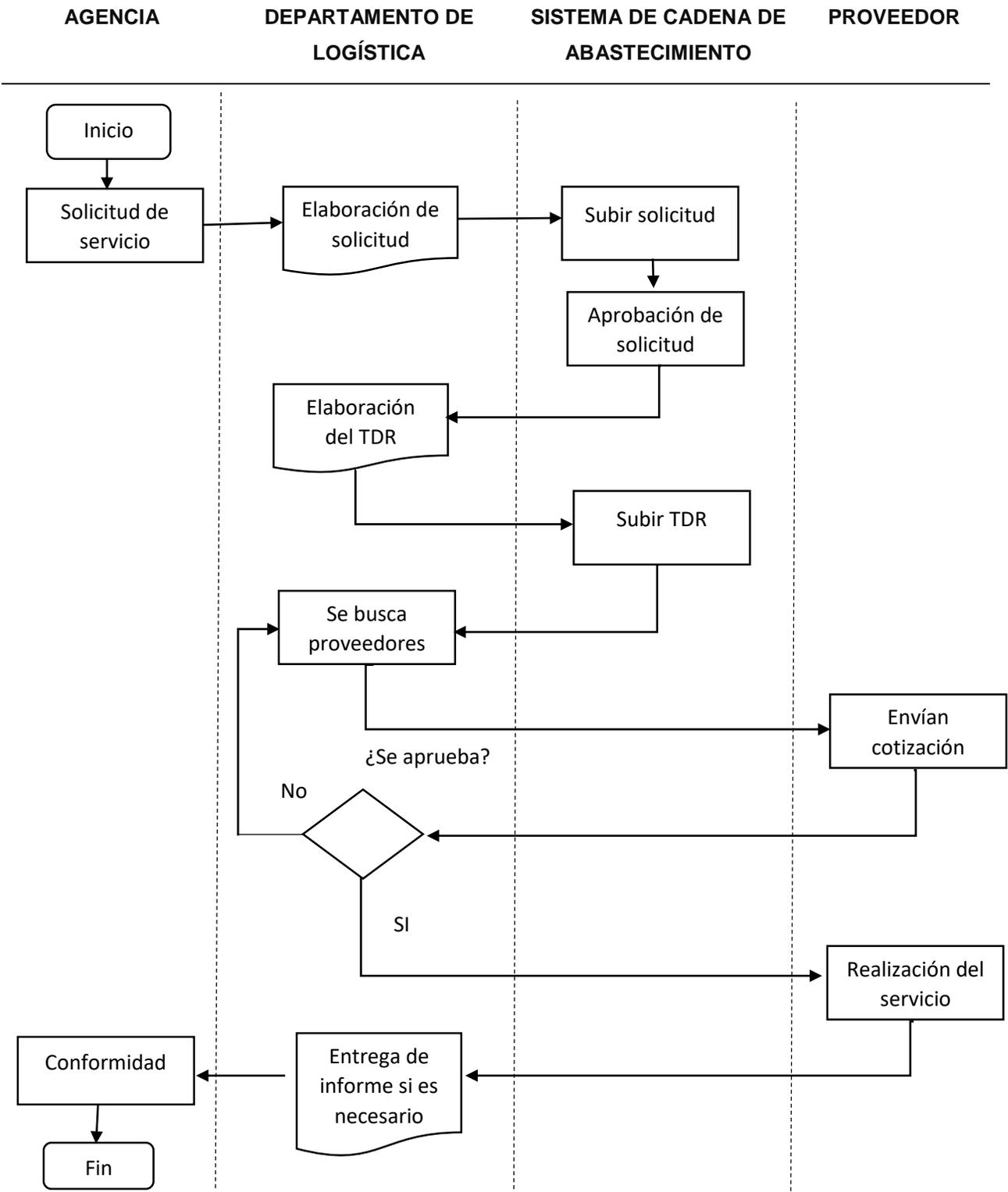


Figura 2. Diagrama de flujo de solicitud de requerimiento.

Son cuatro los momentos que conforman este flujo de servicio: Las agencias de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. donde cada encargado presenta sus solicitudes, el departamento de logística se encarga en realizar el seguimiento y cumplimiento de las solicitudes, el sistema de abastecimiento donde se sube las solicitudes y se aprueba, y por último los proveedores encargados de hacer el trabajo.

Detallamos el tiempo de las actividades para el pintado de Agencia:

Leyenda del diagrama de procesos

Símbolo	Descripción	Índica	Significado
	Círculo	Operación	Ejecución de solicitud
	Cuadrado	Inspección	Inspección por Auditoría
	Triángulo	Almacenamiento	Almacenamiento de equipos
	Documento	Documento	Elaboración de requerimiento

Figura 3. Leyenda del diagrama de procesos

N°	Descripción de Actividades para el servicio de pintado de Agencia	●	■	▲	◻	Tiempo	Costo
1	Solicitud de servicio	●	◻	△	◻	30 min.	25.00
2	Elaboración de solicitud	○	◻	△	■	15 min.	12.50
3	Subir solicitud	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
4	Aprobación de solicitud	●	◻	△	◻	30 min.	25.00
5	Elaboración del TDR	○	◻	△	■	30 min.	25.00
6	Subir TDR	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
7	Se busca proveedores	●	◻	△	◻	30 min.	25.00
8	Envío de cotizaciones	●	◻	△	◻	30 min.	25.00
9	Entrega de informe si es necesario	○	◻	△	■	15 min.	12.50
10	Conformidad	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
TOTAL						3 horas y 45 min.	S/ 187.50

Figura 4. Diagrama de procesos de un requerimiento de pintado de Agencias.

Para el departamento de logística realizar un servicio de requerimiento de pintado de agencia interna y externa tiene un tiempo de 3 horas con 45 minutos y un costo de S/ 187.50, considerando el pago por hora de S/ 50.00

Actividad	Tiempo	Costo S/
Realización del trabajo	2 días	6 000.00
Solicitud de servicio	3 horas y 45 min	187.00
TOTAL	2 días, 3 horas y 45 min.	6 187.00

Figura 5. Resultado del tiempo y costo total del proceso de solicitud de requerimiento

Para realizar un servicio completo para el pintado interna y externa de agencia tiene un tiempo de 2 días, 3 horas y 45 minutos con un costo de S/ 6 187.00.

3.2.2 Proceso del modelo mejorado

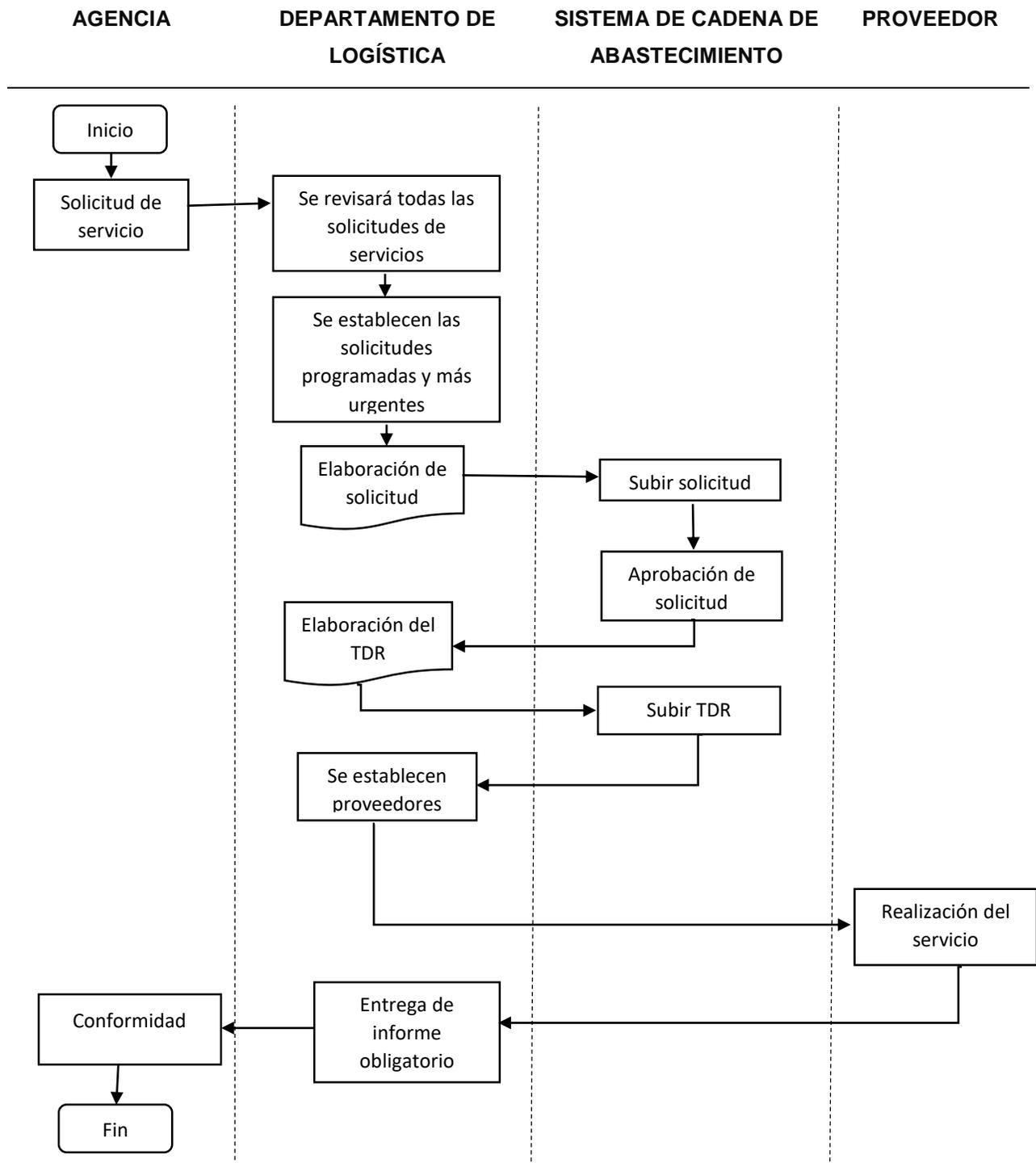


Figura 6. Diagrama de flujo de solicitud de requerimiento mejorado.

Para comenzar el mejoramiento de procesos es necesario precisar que se hizo un estudio de todas las actividades detallando donde se podía mejorar y disminuir el tiempo para la elaboración de un requerimiento.

Se mejoró en las actividades de la solicitud de requerimiento donde se realiza los servicios programados y también las solicitudes urgentes, ya no se hará la búsqueda de proveedores por que con el plan de servicios se estableció los proveedores para la realización de trabajos durante los cuatro meses y la entrega de informe obligatorio donde tiene que informar el trabajo culminado y seguir con los demás procedimientos. Detallando a continuación los cambios en actividades, tiempo y costo para el mejoramiento del proceso de solicitud de requerimiento.

N°	Descripción de Actividades para el servicio de pintado de Agencia	●	■	▲	◻	Tiempo	Costo
1	Solicitud de servicio	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
2	Se revisará todas las solicitudes de servicios	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
3	Se establecen las solicitudes programadas y más urgentes	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
4	Elaboración de solicitud	○	◻	△	■	15 min.	12.50
5	Subir solicitud	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
6	Aprobación de solicitud	●	◻	△	◻	30 min.	25.00
7	Elaboración del TDR	○	◻	△	■	30 min.	25.00
8	Subir TDR	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
9	Se establecen proveedores	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
11	Entrega de informe obligatorio	○	◻	△	■	15 min.	12.50
12	Conformidad	●	◻	△	◻	15 min.	12.50
	TOTAL					3 horas y 15 min.	S/ 162.50

Figura 7. Diagrama de procesos mejorado de un requerimiento de pintado de Agencias.

Con el nuevo plan de mejora el departamento de logística realizará un servicio de requerimiento de pintado de agencia interna y externa en un tiempo de 3 horas con 15 minutos y costo de S/ 162.50.

Actividad	Tiempo	Costo S/
Realización del trabajo	2 días	5 200.00
Solicitud de servicio	3 horas y 15 min	162.50
TOTAL	2 días, 3 horas y 15 min.	5 362.50

Figura 8. Resultado del tiempo y costo total del proceso mejorado de solicitud de requerimiento

Para realizar un servicio completo para el pintado interna y externa de agencia tiene un tiempo de 2 días, 3 horas y 15 minutos con un costo de S/ 5 362.50, obteniendo así una mejora en tiempo de 30 minutos y en costo S/ 824.50 por servicio realizado.

3.2.3 Abastecimiento de Servicios

Para realizar los diversos trabajos en las agencias de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. se establecerá el diagrama de Gantt indicando las fechas donde se realizarán los servicios y los proveedores ya establecidos, así mejorando el costo y tiempo de los servicios.

Tabla 1

Servicio de pintado en las agencias de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima

Cronograma de Actividades	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	semana				semana				semana				semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Pintado de Agencia Externo e interno																
Agencia San Juan de Miraflores																
Agencia Gamarra																
Agencia Los Olivos																
Agencia Ate																
2. Pintado de Letreros en la fachado																
Agencia San Isidro																
Agencia Los Olivos																
Agencia Villa El Salvador																
3. Pintado de mobiliario (escritorios y archivadores)																
Agencia Miraflores																
Agencia Villa El Salvador																
Agencia Los Olivos																
Agencia Centro de Lima																

El servicio de pintado de agencia externo e interno se realizará por el proveedor Servicios Chipa E.I.R.L. durante los cuatro meses y tiene un costo de S/ 6,000.00, el pintado de letreros en las fachadas de agencia S/ 1,800.00 y el pintado de mobiliario S/ 700.00, en los cuatro meses tenemos un presupuesto total por el pintado en agencias de:

Cronograma de actividad	Costo
Pintado de Agencia Externo e interno	24,000.00
Pintado de Letreros en la fachado	5,400.00
Pintado de mobiliario	2,800.00
TOTAL	S/ 32,200.00

Figura 9. Presupuesto total de los servicios realizados por pintado de agencias.

En los cuatros meses el presupuesto para el pintado de las Agencias será de S/ 32,200.00.

Tabla 2

Servicio de mantenimiento de equipos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima

Cronograma de Actividades	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	semana				semana				semana				semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Aire Acondicionado																
Agencia San Juan de Miraflores																
Agencia Gamarra																
Agencia Ate																
Agencia Miraflores																
2. Grupo Electrónico																
Agencia Villa El Salvador																
Agencia San Isidro																
Agencia Los Olivos																
Agencia Centro de Lima																

El servicio de mantenimiento de equipos se realizará por el proveedor Tecline Group S.A.C., los equipos de aire acondicionado tienen un costo por unidad de S/ 180 soles, las agencias tienen un promedio de 5 equipos de aire acondicionado y el mantenimiento del grupo electrónico tiene un costo de S/ 6 000 soles; en los cuatro meses tenemos un presupuesto total por el mantenimiento de equipos en agencias de:

Cronograma de actividad	Costo
Aire Acondicionado	3,600.00
Grupo Electrónico	24,000.00
TOTAL	S/ 27,600.00

Figura 10. Presupuesto total de los servicios realizados por el mantenimiento de equipos.

En los cuatros meses el presupuesto por el mantenimiento de equipos en las agencias será de S/ 27,600.00.

Tabla 3

Servicio de renovación de certificado para Defensa Civil en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.

Cronograma de Actividades	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	semana				semana				semana				semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pozos a Tierra																
Agencia San Juan de Miraflores	■															
Agencia Gamarra			■													
Agencia Ate				■												
Agencia Miraflores						■										
Agencia Villa El Salvador							■									
Agencia San Isidro										■						
Agencia Los Olivos														■		
Agencia Centro de Lima															■	
Tableros Eléctricos																
Agencia San Juan de Miraflores															■	
Agencia Gamarra														■		
Agencia Ate											■					
Agencia Miraflores										■						
Agencia Villa El Salvador							■									
Agencia San Isidro						■										
Agencia Los Olivos			■													
Agencia Centro de Lima	■															

El servicio de renovación de Defensa Civil estará a cargo del proveedor Elinser S.A.C donde el mantenimiento de pozos a tierra y tableros eléctricos se harán en los últimos meses debido a que en esas fechas les toca renovar el certificado de Defensa Civil; los pozos a tierra tienen un costo por unidad de S/ 500.00, las agencias tienen un promedio de 3 pozos a tierra y el mantenimiento preventivo de los tableros eléctricos es de S/ 900.00, las agencias tienen un promedio de 3 tableros eléctricos; en los cuatro meses tenemos un presupuesto total por la renovación de certificado para Defensa Civil en agencias de:

Cronograma de actividad	Costo
Pozos a tierra	12,000.00
Tableros eléctricos	21,600.00
TOTAL	S/ 33,600.00

Figura 11. Presupuesto total de los servicios realizados por la renovación de Defensa Civil.

En los cuatros meses el presupuesto por la renovación de certificado de Defensa Civil en las agencias será de S/ 33,600.00.

3.2.3 La Organización

3.2.3.1 Estructura organizativa

En el departamento de logística de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. intervienen las áreas jurídicas, almacén, patrimoniales, administrativas y de abastecimiento.

El gerente de logística tiene a su cargo la jefatura de división y negocios, cuyo manejo representa una gran cantidad de tiempo, debido a las diversas demandas de los jefes zonales en todas las agencias de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. y al parecer tienen mayor importancia que las actividades relacionadas al departamento de logística. De esta manera se puede decir que la supervisión de las actividades logísticas y de división de negocios es ejecutada por el gerente de logística.

Entonces creamos el organigrama del departamento de logística incluyendo un área más de Asistente de Logística, para una mayor eficiencia y eficacia con los objetivos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.

El Departamento de Logística será el principal responsable de lograr la satisfacción del cliente interno, coordinando las actividades de solicitudes de requerimientos para desarrollar los trabajos en las condiciones y en el tiempo solicitado.

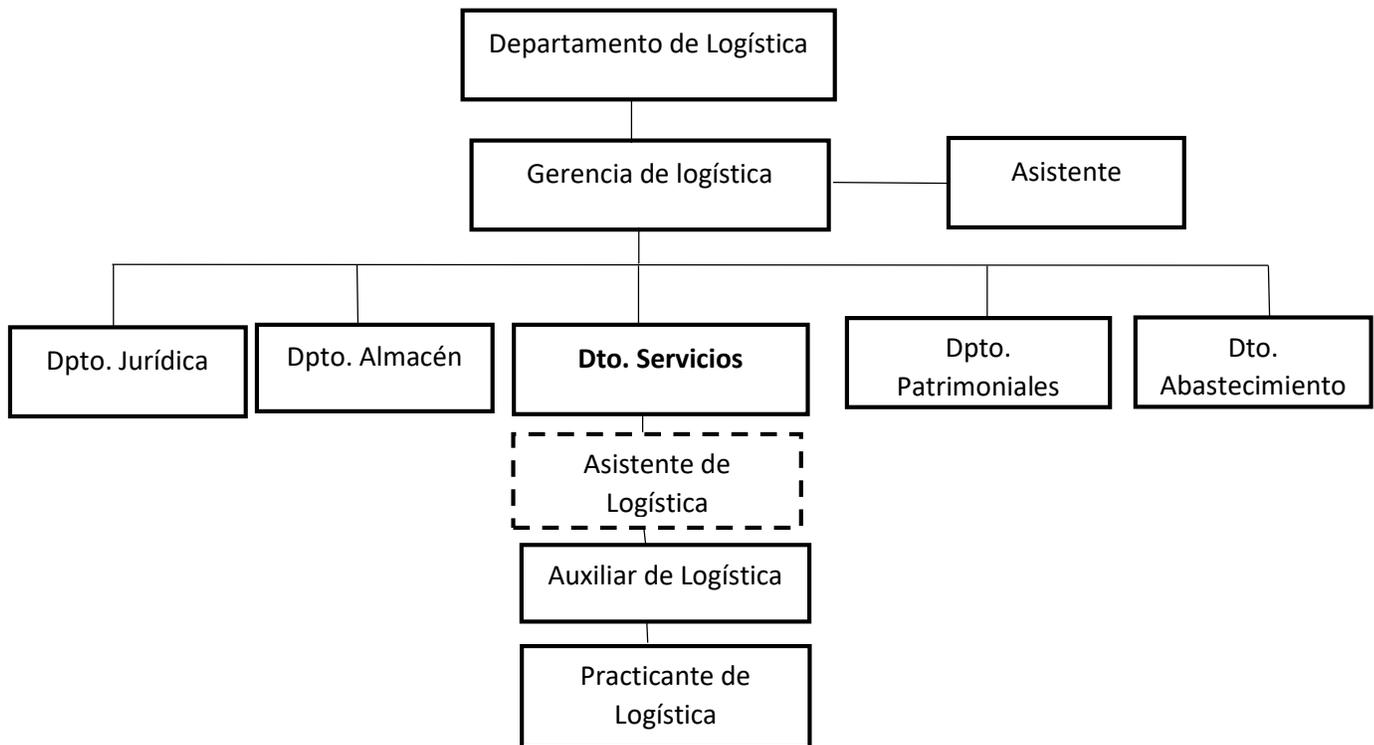


Figura 12. Organigrama del Departamento de Logística.

Las funciones de las tres áreas de logística son las siguientes:

Departamento de Servicios:

Se encarga de proporcionar oportuna y eficientemente, los servicios que requiera la organización en materia de comunicaciones, transporte, archivo, vigilancia, mensajería y el suministro de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte.

Asistente de logística:

Se encarga de recibir y procesar solicitudes de compras en las diferentes agencias en la organización, emitir y hacer seguimiento a todas las órdenes de compras y servicios previa aprobación de las personas responsables, solicitar para cada compra o servicio las cotizaciones requeridas de acuerdo a procedimiento y realizar evaluaciones a los proveedores.

Auxiliar de logística:

Apoyo en los procesos administrativos, levantamiento de informes del área, cuidar los recursos físicos y de información que le sean asignados, y las demás que les sean asignadas por su autoridad competente.

3.3 Resultados

Según la estimación del cuestionario que se va a realizar a las siete personas, dirigidos a los encargados de agencias donde se preguntará todo lo relacionado al plan de mejora en los servicios de la logística interna de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A., donde se concluirá que la mayor parte de los administradores o supervisores de agencia están de acuerdo con el plan de mejora, donde se mejorará el proceso, se hará programaciones de los servicios solicitados anualmente por ellos y las actividades de los servicios de requerimiento se encargará el área de logística.

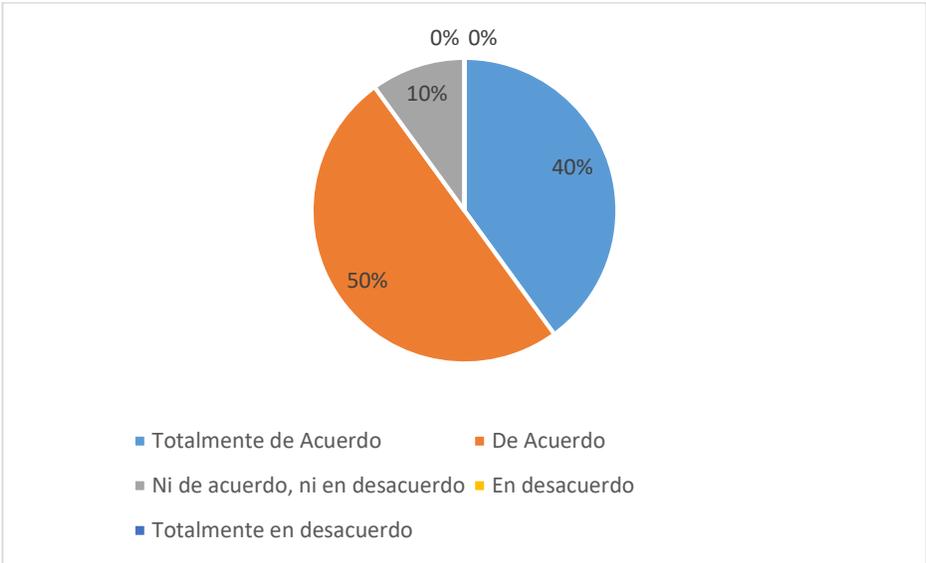


Figura 13. Resultados del total de preguntas

Como se puede apreciar el 50 % de los encargados está totalmente de acuerdo con el plan realizado para el mejoramiento de los servicios y un 40% de acuerdo.

CONCLUSIONES

Se propone una mejora en el proceso de los requerimientos de servicios desde que empieza la solicitud por parte del encargado de agencia hasta la entrega del informe final por el trabajo realizado, así se comprobó una mejora en tiempo de 30 minutos y en costo S/ 824.50 por servicio.

Se propuso el diagrama de Gantt para programar las fechas de los servicios que solicitan las diferentes agencias de la ciudad de Lima, también se estableció a los proveedores para que realicen los trabajos durante los cuatro meses, como es el de pintado de agencias, mantenimiento de equipos y renovación de permisos para Defensa Civil, con lo cual se estable el presupuesto establecido por los trabajos realizados durante los cuatro meses.

Se propuso una estructura organizacional del área de servicios del departamento de logística con el fin de establecer la supervisión de las actividades logísticas de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.

Se programó una encuesta del plan de mejoramiento de los servicios del departamento de logística a través de un cuestionario, dirigidos a siete administradores o supervisores encargados de agencias. Lo cual se concluye que este plan de mejora puede ser aplicado en los siguientes periodos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda aplicar esta mejora en el proceso de los requerimientos de los servicios; para llevar un buen orden en la gestión de las solicitudes y tener un ahorro en tiempo y costo por el servicio prestado.

Para la programación de los servicios de pintado de agencias, mantenimiento de equipos y renovación de certificado de Defensa Civil, se recomienda cumplir con las fechas establecidas con el presupuesto, porque se da un presupuesto anual determinado por cada actividad.

Para la estructura organizacional del departamento de logística, se recomienda que cumplir con la creación de la estructura organizacional con el fin de definir las funciones de las actividades logísticas, que sean encargadas por el mismo departamento de logística y no hacer funciones en otras áreas.

Se recomienda realizar entrevistas personales a los encargados de agencias, con el fin de detectar oportunidades de mejora, porque es necesario la satisfacción de los trabajadores internos con las mejores condiciones de servicio y calidad.

BIBLIOGRAFÍAS

- Alonso Aguirre, J. M., & Vargas Hidalgo, P. P. (2018). Propuesta de mejora en las áreas de producción y logística para incrementar la rentabilidad en la empresa de calzado "Falbric S.A.C."- Trujillo - 2017. (*Tesis de Grado*). Universidad Privada del Norte, Trujillo.
- Anaya Tejero, J. J. (2007). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa*. Madrid: Esic Editorial. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=a4Tq_7Pmc04C&pg=PA124&dq=mantenimiento+preventivo+en+log%C3%ADstica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwsJTezODIAhUDj1kKHc2dAQEQ6AEILDAB#v=onepage&q=mantenimiento%20preventivo%20en%20log%C3%ADstica&f=false
- Aranga Serna, M. D., Adarme Jaimes, W., & Zapata Cortes, J. A. (2010). Gestión Cadena de Abastecimiento - Logística con Indicadores Bajo Incertidumbre, Caso Aplicado Sector Panificador Palmira. *Dialnet*, 97-115.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bastos Boubeta, A. I. (2007). *Distribución Logística y Comercial*. España: Gesbiblo, S.L.
- Cela Trulock, J. L. (2003). *La cadena de costes: Costes de transformación y despilfarros*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=aMGrsh3MBYQC&pg=PA24&dq=satisfaccion+de+personal+en+la+logistica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjM4YuMgODIAhWwo1kKHdR4A6MQ6AEINTAC#v=onepage&q=satisfaccion%20de%20personal%20en%20la%20logistica&f=false>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill/Interamericana.

- Corredor Medina, L. F. (2011). Plan de mejoramiento para la logística interna en "Smurfit Kappa Cartón Colombia S.A." sede Bogotá D.C. (*Tesis de grado*). Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Bogotá.
- Delgado Alayo, D. C., & Ladines Valdez, C. C. (2014). Aplicación de un plan de mejora en la logística interna y su contribución con las gestión operativa de la empresa JPS Distribuciones E.I.R.L. (*Tesis de Grado*). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Escudero Serrano, J. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Ediciones Parainfo S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=zQv_AAAAQBAJ&pg=PA26&dq=logistica+recursos+economicos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjPzsvTI-DIAhVOj1kKHZKFBc4Q6AEITjAF#v=onepage&q=logistica%20recursos%20economicos&f=false
- Escudero Serrano, M. J. (2011). *Gestión de aprovisionamiento*. Madrid: Parasinfo, SA.
- Fernández, R. L. (2010). *Logística Comercial*. Madrid: Ediciones Parainfo.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México S.A. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=yAmLG-Vr8BkC&pg=PA162&dq=logistica+productos+intangibles\(servicios\)&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiB1L2rkuDIAhWjs1kKHZwtDsoQ6AEINjAC#v=onepage&q=logistica%20productos%20intangibles\(servicios\)&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=yAmLG-Vr8BkC&pg=PA162&dq=logistica+productos+intangibles(servicios)&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiB1L2rkuDIAhWjs1kKHZwtDsoQ6AEINjAC#v=onepage&q=logistica%20productos%20intangibles(servicios)&f=false)
- Gellibert Gaete, G. E. (2015). Propuesta de mejora en procesos logísticos de la empresa Hidrosa S.A. para maximizar la satisfacción del cliente. (*Tesis de Maestría*). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil.
- H. Chavez, J., & Torres Rabello, R. (2012). *Supply Chain Management*. Santiago de Chile: RIL editores.

- Ley N° 30225. Ley de Contrataciones del Estado. (13 de marzo de 2019). Diario Oficial El Peruano. Lima, Perú: Editora Perú.
- Lopez Fernandez, R. (2014). *Logística de Aprovisionamiento*. Madrid: Parainfo, SA.
- Lozano Rojo, J. R. (2002). *Cómo y dónde optimizar los costes logísticos*. Madrid: Fundación Cofemetal. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=bjTAvUkxozQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Medina Rivera, J. M., & Sanchez Pineda, C. M. (2016). Plan de mejoramiento logístico para los procesos de almacenamiento y despacho de la empresa construarios S.A.S. (*Tesis de grado*). Universidad Industrial de Santander, Bucamaranga.
- Ortega Blake, A. A. (1982). *Diccionario de Planeación y Planificación*. México: Edicol.
- Pinheiro de Lima, O., Breval Santiago, S., Rodriguez Taboada, C. M., & Follmana, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 264-276.
- Raluy Poudevida, A. (2001). *Diccionario Porrúa de la Lengua Española*. México: Porrúa.
- S.A., C. M. (2018). *Caja Trujillo S.A.* Obtenido de MEMORIA ANUAL: https://www.cajatrujillo.com.pe/portalnew/doc/memoria/MEMORIA_CAJA_TRUJILLO%202018.pdf
- Santos Gonzales, C. E., & García Rimarachin, E. R. (2017). Propuesta de mejora en la gestión logística de carga para reducir los costos operacionales en la empresa de transportes Ave Fénix S.A.C. de la ciudad de Trujillo. (*Tesis de Grado*). Universidad Privada del Norte, Trujillo.
- Sparks, L., & Fernie, J. (2001). *Logística y gestión de la venta*. Barcelona: EDICIONES GRANICA.

Tica Vargas, E. J. (2017). Propuesta de mejora en el proceso de compras de la empresa grúas Etac Perú S.A.C. (*Trabajo de Suficiencia Profesional*). Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Villa El Salvador.

Unidos, A. d. (2012). *Administración de la Cadena de Suministro*. West Lexington Street: Catholic Relief Services.

Urzelai Inza, A. (2006). *Manuel Básico de la Logística Integral*. Madrid: Dias de Santos.

ANEXOS

Anexo N°1: Sobrecarga laboral por dos colaboradores

Actividades	Total de actividades por semana	Tiempo por cada actividad	Tiempo a la semana
Elaboración de requerimientos (Informe)	6	2 horas	12 horas
Solicitar permisos de los jefes de áreas	15	2 horas	30 horas
Coordinación de los servicios	10	½ hora	5 horas
Visitas de agencias	1	3 horas	3 horas
Pagos de proveedores en el sistema	10	½ hora	5 horas
Registros de Facturas y recibos de arriendo	16	½ hora	8 horas
Total	62	12	63 horas

El horario de trabajo a la semana es de 40 horas, observando que hay 13 horas en la semana lo cual se debe priorizar las actividades y hacer un orden.

Anexo N°2: Cuestionario

Dirigido a los encargados de agencias de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima.

El cuestionario que dirigimos es por la finalidad de realizar un trabajo titulado "Plan de mejora en los servicios de la logística interna de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. en la ciudad de Lima, año 2019". Solicitamos encarecidamente de una real información que permitirá conocer el plan de mejora en los servicios logísticos en la ciudad de Lima. Quedamos agradecido por su valiosa contribución.

Datos Generales

Nombres y Apellidos: _____

Agencia : _____

Cargo : _____

Fecha : _____

Leyenda de respuestas

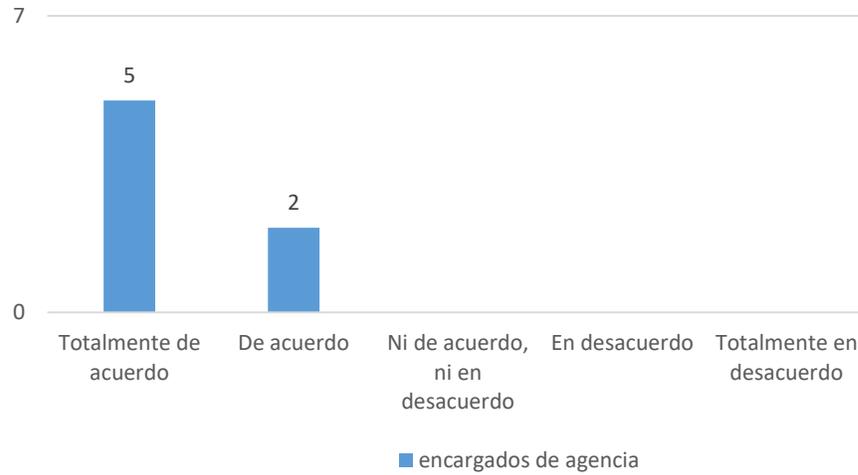
1	Totalmente de acuerdo
2	De acuerdo
3	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4	En desacuerdo
5	Totalmente en desacuerdo

Indicaciones: Marque con un aspa 'X' la respuesta que considera y se ajusta más a la realidad.

Dimensión: Procesos						
N°	Proceso de Servicio	1	2	3	4	5
01	Con el proceso mejorado se cumplió con la atención de las solicitudes de servicio.					
02	Establecer la programación de los servicios y proveedores, mejoró el tiempo y costo.					
N°	Informe	1	2	3	4	5

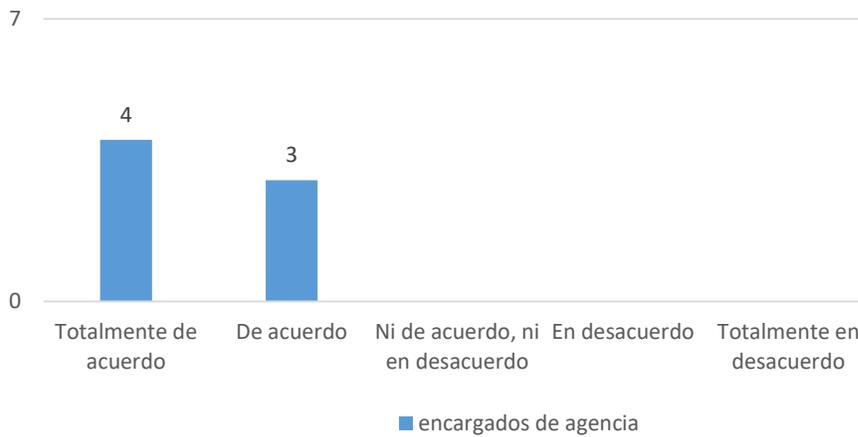
03	Es bueno el seguimiento de los trabajos realizados por los servicios de logística interna					
04	Se entregó el informe de servicios después de culminado los trabajos					
Dimensión: Recursos						
N°	Recursos estratégicos	1	2	3	4	5
05	Se realizó con puntualidad las fechas programadas para los trabajos de los proveedores.					
06	Se estableció una buena relación con los proveedores que hicieron los servicios					
N°	Producto intangible	1	2	3	4	5
07	En el año 2019 se cumplió con las fechas establecidas por los servicios de logística					
08	Se consideró el tiempo suficiente por los trabajos hechos					
Dimensión: Organización						
N°	Estructura organizacional	1	2	3	4	5
09	Es necesario que todas las actividades de servicio se encargue el departamento de logística.					
10	Es necesario que las funciones del departamento de logística sean definitivamente de su área.					

Anexo N°3: En el 2019 se cumplió con los servicios establecidos por el departamento de logística



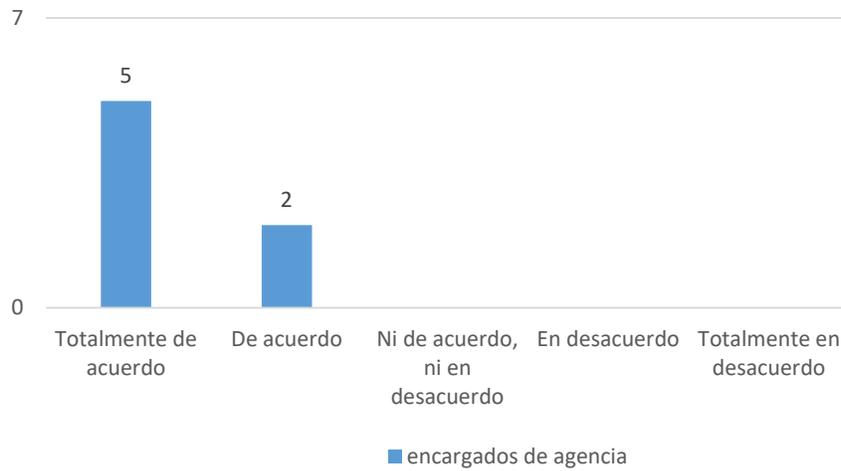
Según encuesta la mayoría de los encargados de agencias está totalmente de acuerdo con el cumplimiento de los servicios establecidos por el plan de mejora para la logística.

Anexo N°4: Establecer la programación de los servicios y proveedores, mejoró el tiempo y costo.



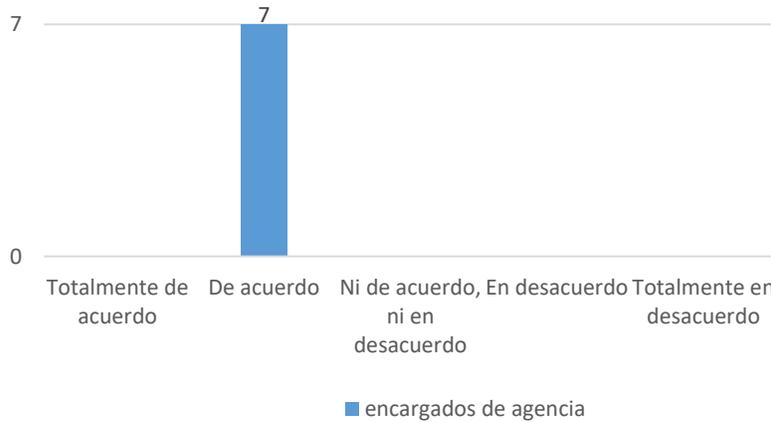
La mayoría de los encargados de agencia está totalmente de acuerdo con la programación de servicios por que ahora obtienes más recursos para poder invertir en otras actividades.

Anexo N°5: Es bueno el seguimiento de los trabajos realizados por los servicios de la logística interna



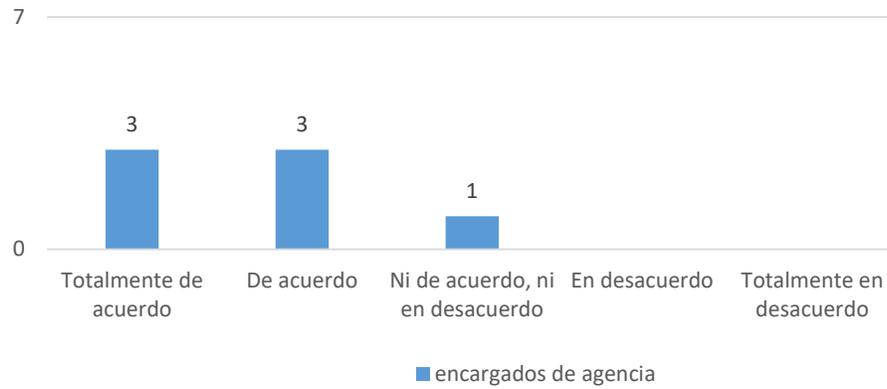
Realizar el seguimiento de los trabajos es comprobar la eficiencia y eficacia de los proveedores.

Anexo N°6: Se entregó el informe de servicios después de culminado los trabajos



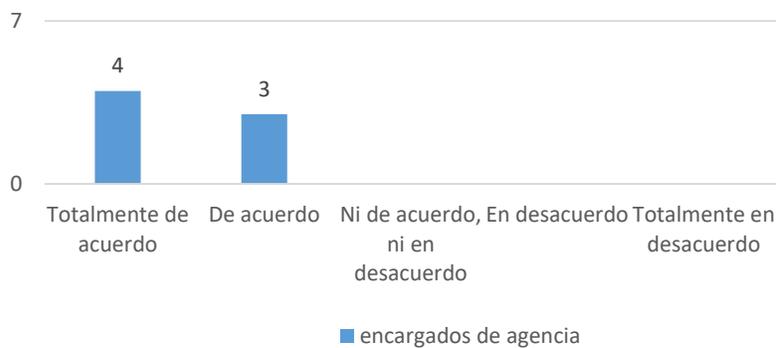
Muchas veces los encargados de agencia no pueden ver los trabajos que se ha hecho, entonces se les presenta un informe de trabajo adjuntando fotos.

Anexo N°7: Se realizó con puntualidad las fechas programadas para los servicios.



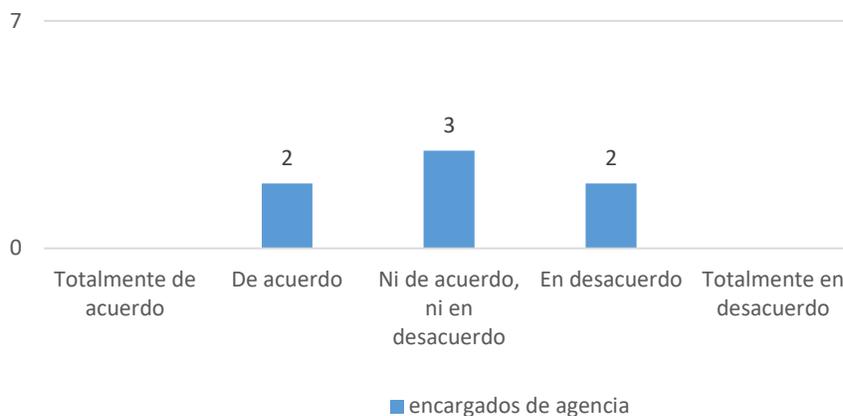
Las fechas programadas en la semana para visita de agencias se cumplen con puntualidad en las agencias.

Anexo N°8: Se estableció una buena relación con los proveedores que hicieron los servicios



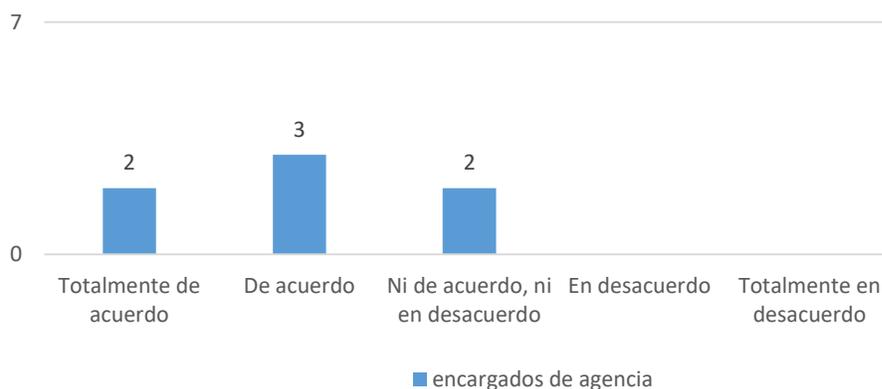
Hay una buena relación con los proveedores que ingresan a las agencias.

Anexo N°9: En el año 2019 se cumplió con las fechas establecidas por los servicios de logística



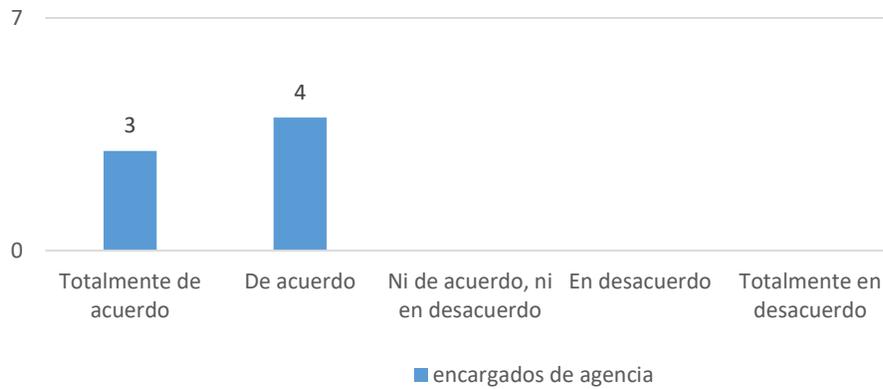
No se pudo cumplir con la mayoría de las fechas establecidas debido a los diferentes servicios urgentes que se demandaba.

Anexo N°10: Se consideró el tiempo suficiente por los trabajos hechos por los proveedores.



En algunos servicios se hace en un tiempo programado pero en otros no, como en el caso del mantenimiento de tableros eléctricos, debido al riesgo de trabajo.

Anexo N°11: Es necesario que todas las actividades de servicio se encargue el departamento de logística.



Es necesario coordinar los trabajos con las personas del área de logística, porque ellos están al tanto de las actividades de las diferentes agencias.

Anexo N°12: Es necesario que las funciones del departamento de logística sean definitivamente de su área.



La mayoría de los encargados de agencias están de acuerdo que las actividades logísticas sean de su propia área y no de otra.