



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

**"IMPLANTACION DE SISTEMAS DE ALMACEN
DE MATERIAS PRIAMAS EN LA INDUSTRIA
DE PRODUCTOS LACTEOS"**

T E S I S
PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A:
PATRICIA ROSALES PEREZ

ASESOR: REGINO QUIROZ SOLIS

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1993

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE GENERAL

	PAG
Objetivo	01
Introducción	02
TEMA 1 Conociendo el almacén	
1.1 Antecedentes	04
1.2 Generalidades	06
1.3 Concepto de Almacén	08
1.4 Objetivo del Almacén	09
1.5 Tipos de Almacén	09
1.6 Importancia de la seguridad y protección de los Almacenes	10
ANEXOS	15
TEMA 2 Actividades dentro del almacén	
2.1 Función del Almacén	22
2.2 Clasificación de los Almacenes	23
2.3 La importancia del flujo de comunicación	29
2.4 La aplicación del Proceso Administrativo en el funcionamiento del Almacén	33
2.5 Sugerencias para los Almacenes de una empresa de productos lácteos	36
TEMA 3 Análisis del almacén	
3.1 Objetivos Generales	39
3.2 Integración	40
3.3 Interrelación con otras áreas	42
3.4 Problemas Generales	44
3.5 Análisis del flujo de la información	48
3.6 Necesidades	56
3.7 Conclusión	59

TEMA 4 Propuestas para implantar un sistema	PAG
4.1 Antecedentes	60
4.2 Sugerencias para mejorar el funcionamiento del Almacén	61
4.3 Capacitación y desarrollo al personal	64
4.4 Comunicación interna	66
4.5 Nuevas funciones para la Administración del Almacén	69
4.6 El Almacén como fuente de información	71
4.7 Administración de inventarios	73
4.8 Implantar el sistema de control de inventarios A B C	75
 TEMA 5 Elaboración de políticas y procedimientos para el óptimo funcionamiento del almacén.	
5.1 Diseño de políticas de materiales	77
Políticas de recepción	79
Políticas de almacenamiento	80
Políticas de salidas	80
Políticas de registros	81
Políticas de rechazos	81
5.2 Diseño de procedimientos de materiales	82
Procedimiento de recepción	83
Procedimiento de almacenamiento	90
Procedimiento de salida a producción	95
Procedimiento de rechazos	102
Procedimiento de registros contables de entradas salidas	109
 TEMA 6 Evaluación de los cambios de los del almacén	
6.1 Enseñanza del manejo de los procedimientos formas y controles	120
6.2 Practica del manejo de los procedimientos	121
6.3 Seguimientos	128
6.4 Supervisión	129
6.5 Análisis de reportes	131

III

6.6 retroalimentación continua

131

Conclusiones

133

Bibliografía

136

OBJETIVO

El objetivo del presente trabajo es el de buscar soluciones a los problemas actuales del almacén. Esto se puede lograr a través de implantar un sistema de almacén de materias primas que este bien organizado y que sea capaz de proporcionarle al departamento de producción los materiales necesarios, en el lugar y tiempo requerido con el fin de que producción no detenga su trabajo por motivos de falta o mala calidad en los materiales.

I N T R O D U C C I O N

Este trabajo se realizó para conocer la importancia de los almacenes, ya que en la actualidad no le da la importancia que tiene.

La presente tesis consta de seis capítulos, de los cuales los tres primeros hablamos acerca de los antecedentes, generalidades, los tipos de almacenes y el papel que juega la seguridad y protección de los mismos, así como también cual es su función, como los clasificamos y la importancia que tiene la retroalimentación de la comunicación entre el almacén y todas las áreas involucradas en las actividades del mismo.

Otro de los aspectos importantes, es la aplicación del proceso administrativo para la realización del presente trabajo.

Al analizar, la función del almacén empezamos a observar, sus necesidades de cambio, en cuanto a integración y comunicación con las áreas involucradas, y es ahí cuando es el inicio del cambio, y este de va a dar cuando se

inicia la planeación para implantar el sistema de almacén.

La segunda parte de la tesis es el desarrollo al cambio, hay que buscar alternativas para dar la mejor solución a los problemas actuales. y conocer con que recursos técnicos, materiales y humanos contamos.

A través de revisar, el sistema del almacén, sus políticas y procedimientos; su sistema de inventarios para poder actualizarlos e iniciar el cambio. Para poderlo transmitir a los trabajadores del almacén.

Es importante evaluar si los empleados comprendieron; la importancia de implantar un sistema de almacén más productivo. y de llevar acabo el seguimiento de éste sistema a través de la supervisión constante, para conocer donde puede haber falla y corregirlas a tiempo, esto de var a realizar a través de la retroalimentación que halla entre los trabajadores y nosotros.

Con esta pequeña introducción damos inicio al desarrollo del trabajo antes mencionado, esperando se de utilidad para posibles consultas.

1.1 ANTECEDENTES

El almacén comprende una serie de actividades sobre el control de entradas y salidas de materiales, cuya responsabilidad ha sido tradicionalmente fragmentada entre los diferentes departamentos de la Empresa. Incluye actividades independientes entre si, a saber transporte interno y externo, almacenaje, manejo de materiales, elaboración de los pedidos, control de existencias, programación de los suministros, etc.

El almacén se constituyó en una área independiente y muy importante después de la segunda guerra mundial. Existen varias razones para ello:

A. El énfasis puesto en la eficacia de la producción y las ventas hizo que el almacén fuera el área mas importante de la actividad de la Empresa que aun no había recibido atención especial; actualmente, muchos creen que este campo ofrece mayores posibilidades de ahorro en los costos de la producción.

B. El sistema logístico de las Empresas se ha vuelto cada vez mas complejo, debido a la diversificación de

productos, componentes, materias primas y a la amplitud y/o variedad de los mercados.

C. Permite la utilización de técnicas cuantitativas desarrolladas en los últimos 20 años.

D. La reciente disponibilidad de equipos electrónicos de procesamiento de datos ha facilitado el desarrollo de la logística empresarial; al permitir la mecanización de la obtención y el análisis de la información.

E. El desarrollo de nuevos métodos de manejo de materiales, ha diversificado los métodos alternativos disponibles para realizar las funciones del almacén.

Los primeros desarrollos de los conceptos de almacenaje, se dieron en la distribución de productos alimenticios, biológicos, farmacéuticos, químicos, de limpieza, de tocador, etc. Las características comunes de todas estas industrias es que producen y distribuyen productos que requieren mantener un equilibrio entre el volumen de las cargas, los servicios logísticos y un alto nivel de servicio al consumidor.

1.2 GENERALIDADES

En una organización los almacenes ocupan un lugar importante como las demás áreas que la forman.

Los almacenes son considerados para algunas empresas un medio para conservar materiales o productos sin darle la importancia que tiene para la organización, pues no se considera lo valioso que es para lograr economías potenciales ya que puede lograr beneficios para la misma en la disminución de mermas o desperdicios para incrementar las utilidades de la empresa.

Es importante su análisis así como su localización, las medidas adecuadas de su área, la división de sus espacios, los medios de almacenamiento, manejo de productos, materiales, los diseños más adecuados de estantería y muy especialmente los procedimientos y prácticas administrativas que han de normar su funcionamiento económico y eficiente.

La comunicación juega un papel muy importante entre el almacén y los demás departamentos para obtener un buen funcionamiento y una adecuada toma de decisiones, ya que

de el almacén dependen los departamentos como producción, para contar con una buena programación; ventas para poder hacer pronósticos acertados; contabilidad para poder proporcionar información oportuna, confiable y veraz.

Los problemas del personal, no son diferentes de aquellos que afectan al resto del personal de la Empresa, a pesar de que generalmente existía la creencia de que el trabajo del almacén constituye una ocupación no calificada, y que puede ser desempeñada por cualquier persona. En cuanto a los problemas relativos de las relaciones humanas, en el ámbito empresarial se tiende a olvidar que el personal del almacén existe.

Los almacenes deben contar con personal formado de acuerdo con las exigencias del funcionamiento normal de los mismos y con personal debidamente calificado, para poder depositar en ellos toda la confianza necesaria para obtener mayores rendimientos.

Desde el punto de vista financiero, el almacén no debe tener más de los materiales o productos estrictamente necesarios ya que la inmovilidad de los capitales invertidos gravan pesadamente sobre las finanzas de la empresa. Si se aumentan los volúmenes de las existencias,

crecen los gastos de conservación, limpieza, seguros, edificios, así como la amortización de edificios e instalaciones, aumentan también los gastos de personal y de todo lo relativo a la obsolescencia y deterioro de los materiales.

1.3 CONCEPTO DE ALMACEN

El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional en una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos o todos aquellos artículos que sean necesarios mantenerse en existencias para el desarrollo de la empresa.

También es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, antes de ser requeridos para la administración, la producción o la venta de artículos o mercancías.

Es una serie de actividades sobre el control de entradas y salidas de materiales, cuya responsabilidad ha sido tradicionalmente fragmentada entre los diferentes

departamentos de la empresa. Incluye actividades interdependientes entre sí, manejo de materiales, elaboración de pedidos, control de existencias, programación de los suministros, etc.

El almacén es la conservación de las materias primas, de los productos terminados o de ambos y se ha convertido en un elemento esencial de las estrategias de mercado.

1.4 OBJETIVO DEL ALMACEN

El objetivo del almacén estará determinado por el tipo de inventario para el cual se destine. También será el de proporcionar un servicio a las áreas involucradas con éste, para un mejor funcionamiento.

1.5 TIPOS DE ALMACEN

- A. Almacén de materias primas.
- B. Almacén de producto terminado.
- C. Almacén de herramientas y equipo.
- D. Almacén de refacciones.
- E. Almacén de material de desperdicio.
- F. Almacén de material obsoleto.
- J. Almacén de devoluciones.

1.6 IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD Y PROTECCION DE LOS ALMACENES

La seguridad de los almacenes como cualquier otra área de la empresa debe cumplir con los requerimientos legales sobre la materia.

la función de seguridad e higiene tiene su fundamento en el artículo 509 de la ley federal del trabajo, la cual establece:

"En cada empresa o establecimiento, se organizan las comisiones de seguridad e higiene, que se juzguen necesarias, compuesto por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón para investigar las causas de los accidentes y enfermedades, proponer medidas para prevenir y vigilar que se cumplan."¹

CONCEPTO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL: "Es la aplicación de técnicas para la reducción y eliminación de los accidentes y enfermedades profesionales, mediante la investigación, evaluación y control de los agentes físicos, químicos, geológicos, biológicos y psicológicos, existentes en el ambiente de trabajo".²

"Es un conjunto de medidas técnicas, educacionales y psicológicas empleadas para prevenir los accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente instruir y convencer a las personas sobre la implantación de medidas preventivas."³

- 1.- Baltasar Flores Cavazos. Nueva ley federal del trabajo, tematizada, México, ed. Trillas 1978. pag 383
- 2.- Asociación mexicana de higiene y seguridad, A.C., curso de seguridad y funcionamiento para comisiones de seguridad e higiene, México, D.F. pag 03
- 3.- Idalberto Chiavenato, Administración de recursos humanos, Ed. Mc. Grall Hill pag 42

ALGUNAS DE ESTAS MEDIDAS SE REFIEREN A:

- A. Orientación y ubicación de los locales de trabajo.
- B. Sistemas de ventilación.
- C. Métodos de iluminación.
- D. Aseo de centros de trabajo.
- E. Eliminación de desperdicios, chatarra, basura, etc.

Para efectos de seguridad en el almacén, nos ocuparemos de la protección contra sustracciones de materiales sin control, incendios, pérdidas y demás mermas incluyendo la protección del personal del almacén contra posibles accidentes.

SEGURIDAD CONTRA SUSTRACCIONES

- A. Protección adecuada en horas o días no laborales.
- B. Implantar el control de entradas y salidas de materiales.
- C. El empleo de tarjetas de control contable.
- D. Precisar las responsabilidades del personal.
- E. Realizar inspecciones programadas.
- F. Efectuar el orden y limpieza en el almacén.
- G. Instalar una buena iluminación.

- H. Efectuar verificaciones de los medios de transportes interiores.
- I. Implantar un riguroso control de las necesidades de materiales.
- J. Practicar una rigurosa selección de personal.
- K. Disponer de una rotación periódica de tareas.

SEGURIDAD CONTRA INCENDIOS: En los almacenes donde se conservan los materiales tienen una gran importancia, las normas contra incendios, las cuales se dividen en dos grupos:

- A. Normas de carácter general que conciernen a todos los materiales
- B. Normas de carácter específico, que se refieren al tratamiento de algunos materiales.

En la defensa contra incendios es necesario, prevenirse observando normas precautorias tales como; distancias entre materiales, medios de iluminación, cables etc., deberá de prohibirse fumar dentro de las instalaciones y fijar normas para medios de calefacción.

Los avisos contra incendios son necesarios y deben ser legibles y colocados en lugares en que todos los vean,

así como los medios para extinción de los incendios: extinguidores, hidratantes, sprinklers, mulsifire, espuma, gas carbónico y protectospray.

La capacitación para prevenir accidentes es necesaria y obligatoria, para todo el personal.

PERDIDAS Y MERMAS: El problema de las pérdidas y mermas presentan aspectos administrativos, contables y técnicos de notable relieve. La eventualidad de pérdidas y mermas deben ser objeto de estudio por parte de los departamentos afectados los cuales deberán contar con el personal debidamente capacitado el cual se encargará de redactar las normas de conservación, estas deben prever la forma de reducirlas o eliminarlas, para tal fin, tiene que tener bajo control experimental partidas de materiales de diferentes procedencias, para establecer sus comportamientos durante un determinado periodo de almacenaje.

PREVENCION DE ACCIDENTES: Es oportuno extender al almacén el programa de accidentes vigentes para toda la empresa, este requisito es de primera importancia, para estar en condiciones de resolver contingencias por accidentes

ANEXO 1**1.7 ANEXOS**

A continuación se presentan algunos ejemplos de los almacenes mencionados en este capítulo.

En los racks de almacenamiento se puede organizar todo tipo de mercancía pesada o equipo especial que requiera un orden. Los cuales tiene cinco beneficios principales:

- A) Resistencia
- B) Economía
- C) Simplicidad
- D) Versatilidad
- E) Seguridad

El almacenamiento dinámico es la solución para el almacén de mercancías que requiera la máxima rotación.

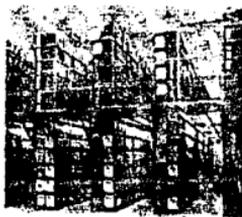
ANEXO 2



Almacèn de embalajes

ANEXO 3

Entrepisos o plataformas para incrementar eficazmente el espacio de almacenamiento dentro de una misma superficie.



La posibilidad de poder adosar escaleras y pasamanos las hace más prácticas.



ANEXO 4

En estantería hay una gran variedad de piezas desarmables para

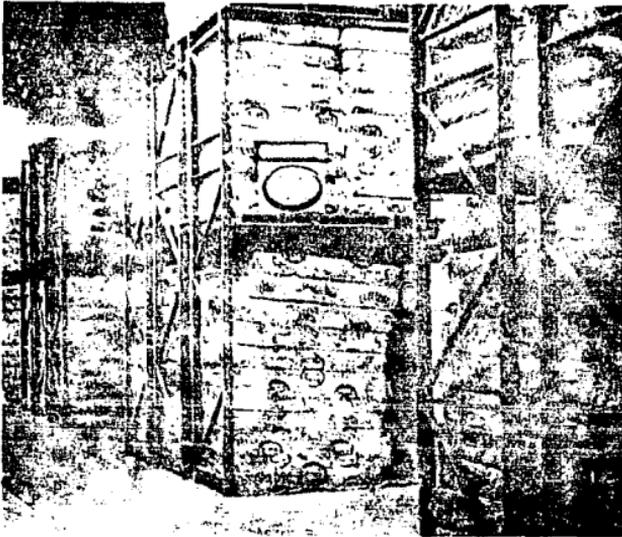
construir estantes sencillos con entrepaños cajones, repisas que

le den mayor funcionalidad y utilidad al espacio de su negocio.

Estantería que requiere un mínimo de mantenimiento ya que esta

fabricado, en lámina de acero rolada en frío.

ANEXO 5



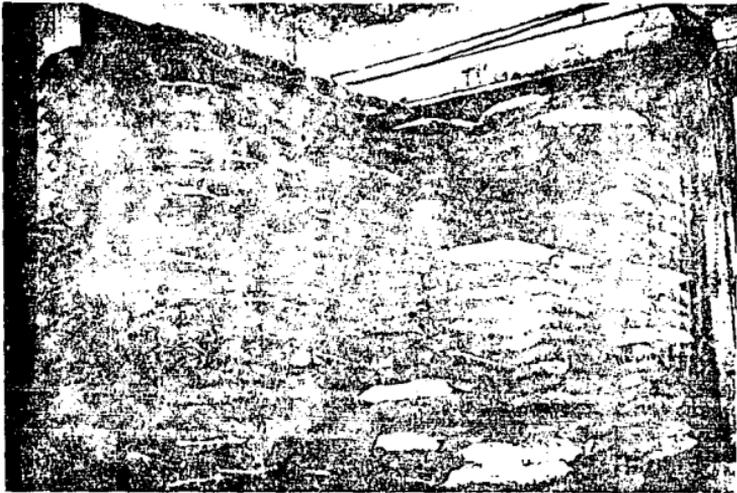
Almacén de producto terminado

ANEXO 6



Almacén de devolución

ANEXO 7



Almacén de materia prima

2.1 FUNCION DEL ALMACEN.

Las funciones del almacén más importantes son, organizar y administrar. "esto depende de varios factores, tales como el tamaño, el plan de organización de la compañía, el grado de centralización deseado, la variedad de productos fabricados, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manufactura y de la programación de la producción. Sin embargo para proporcionar un servicio eficiente, las funciones siguientes son comunes a todo tipo de almacenes"⁴

- A. Recepción de materiales en el almacén.
- B. Registro de entradas y salidas del almacén.
- C. Mantenimiento de los materiales y del almacén.
- D. Despacho de materiales.
- E. Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y de contabilidad.

Cuando la empresa compra materias primas, suministros y demás accesorios para la producción invierte capital, el cual queda inmóvil hasta el momento en que sea posible recuperar el importe de las mercancías producidas con la materia prima y accesorios, de esta forma se verifica.

⁴.- Alfonso García Cantú, Almacenes planeación y control, ed. trillas, México 1991. pag 17.

un ciclo de inversiones de capital que caracteriza toda la vida de la empresa.

El almacén representa un equivalente en dinero, es una especie de moneda que puede sufrir rápidas depreciaciones de lo que se deduce que cuanto más tiempo están en los almacenes de materias primas, productos terminados, suministros y refacciones, mayores son los riesgos.

2.2 CLASIFICACION DE LOS ALMACENES

Los almacenes son clasificados de la siguiente manera.

ALMACENES DE MATERIAS PRIMAS: Este almacén tiene como función principal el abastecimiento oportuno de materias primas o partes componentes, a los departamentos de producción.

Normalmente requiere tener tres secciones:

- A. Recepción.
- B. Almacenamiento.
- C. Entrega

Las áreas de recepción y entrega pueden estar dentro del almacén o bien fuera de él.

Un almacén central de materia prima puede tener uno o varios subalmacenes en una planta, según las necesidades del departamento de producción, o bien, localizados en varias plantas de un mismo negocio.

ALMACENES DE MATERIALES AUXILIARES: Los almacenes auxiliares, o también llamados indirectos, son todos aquellos que no son componentes de un producto pero que se requieren para fabricarlo, envasarlo o empaquetarlo. Por ejemplo, para la fabricación de una mercancía se emplean:

- A. Lubricantes.
- B. Grasa.
- C. Combustible.
- D. Estopa

Y para envasarlo y empacarlo:

- A. Etiquetas
- B. Frascos
- C. Envases de cartón
- D. Papel
- E. Material de empaque.

Este almacén puede ser una sección del almacén de materias primas cuando las necesidades de la organización no requieren una instalación aparte.

La función del almacén de materiales auxiliares es la de dar servicio oportuno e información a:

- A. Los departamentos de producción
- B. A la sección de empaque
- C. Al departamento administrativo para el control contable y de reabastecimiento

ALMACEN DE MATERIALES EN PROCESO: Si los materiales en proceso o artículos semi-terminados son guardados bajo custodia y control, intencionalmente previstos por la programación, se puede decir que están en un almacén de materiales en proceso. Puede haber uno o varios de estos almacenes según las necesidades de fabricación.

ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS: El almacén de productos terminados presta servicio al departamento de ventas guardando y controlando las existencias hasta el documento de despachar los pedidos de los clientes.

ALMACEN DE HERRAMIENTAS Y EQUIPO: Un almacén de herramientas y equipo, bajo la custodia de un encargado especializado, ofrece siempre grandes ventajas; muy especialmente para el control de esas herramientas y del equipo y útiles que se prestan a los distintos departamentos y operarios de producción o de mantenimiento. Este cuarto de herramientas guarda y controla también las herramientas no durables tales como brocas, machuelos, piezas de esmeril, etc.

ALMACEN DE REFACCIONES: Cuando el departamento de terminado se encuentra fuera del área de manufactura, se ha encontrado conveniente el que tenga su propio almacén

de refacciones y herramientas con un control tan estricto como el de los demás almacenes.

ALMACEN DE MATERIAL DE DESPERDICIO: Los productos, partes o materiales rechazados por el departamento de control de calidad y que no tienen salvamento o reparación, deben tener un control por separado; éste queda, por lo general, bajo el cuidado del departamento de control de calidad. Siendo el renglón de rechazos y material de desperdicio un elemento que afecta directamente los costos de fabricación, debe destinársele un almacén de control.

ALMACEN DE MATERIALES OBSOLETOS: Los materiales obsoletos son los que han sido descontinuados en la programación de la producción por falta de ventas, por deterioro, por descomposición o por haberse vencido el plazo de caducidad.

La razón en este caso para tener otro almacén separado del de materias primas es que los materiales obsoletos no deben ocupar los espacios disponibles para lo que sí es de consumo actual.

ALMACEN DE DEVOLUCIONES: Aquí llegan devoluciones de clientes. En él separan y clasifican los productos para reproceso, desperdicio y entrada al almacén.

2.3 LA IMPORTANCIA DEL FLUJO DE COMUNICACION:

La comunicaciòn juega un papel muy importante en todo organismo social por representar la parte activa o dinàmica de dicho organismo sin importar la magnitud de las funciones que realicen.

Podemos observar que la comunicaciòn se encuentra en toda la estructura social, incluyendo las empresas en cualquiera de sus clasificaciones.

Existe una clasificaciòn general en funciòn de los medios de comunicaciòn, esta comunicaciòn se realiza en diversas formas y estas nos permiten mensajes importantes como por ejemplo:

La comunicaciòn oral y escrita es la base para transmitir algùn deseo, mandato o mantener alguna conversaciòn, esta puede ser interna, externa, formal e informal lo podemos transmitir en cualquier lado y con todo el mundo siempre y cuando su lenguaje sea comùn, tambièn podemos escribirla en reportes, libros, revistas, informes, discursos, instructivos, etc. con el fin de retroalimentar la comunicaciòn entre una o varias personas.

Otro tipo de comunicaciòn que a menudo encontramos en la calle, lugares pùblicos, empresas, escuelas, hospitales, etc. son las seales o símbolos que pueden ser internos y externos con esto podemos evitar accidentes, llegar con facilidad algùn lugar especifico y nos proporciona mensajes importantes con respecto a lugares o cosas.

La mímica es la comunicaciòn que se puede transmitir a través de los sentidos como son el oído, la vista, el olfato y el tacto y la practicamos cuando no podemos transmitirla oralmente y deseamos expresarnos.

Los medios mecánicos son una forma de comunicaciòn a través de aparatos o sistemas como el telègrafo, telèfono, etc., que permiten comunicarse a mayor distancia y con mayor rapidez.

La comunicaciòn mixta es la combinaciòn de cualquiera de las formas antes mencionadas de acuerdo con las circunstancias y necesidades de comunicarse.

La comunicaciòn interna es la que se da dentro de una organizaciòn en cualquier parte de su estructura, la

externa es la que se efectúa de la organización hacia afuera de ella.

La comunicación formal es la que se da entre las unidades o grupos de trabajo y se relaciona directamente con las normas que rigen el comportamiento de quienes funcionan dentro de la unidad o grupo.

La comunicación informal es la que se da entre las personas sin importar la unidad o grupo de trabajo al que pertenezcan puesto que esta fuera de la actividad.

La implícita es un canal que se sustenta en los mitos, creencias y tradiciones de los sujetos.

La comunicación ascendente es la que se da dentro de una organización de los niveles jerárquicos superiores.

La comunicación descendente por el contrario, se da de los niveles superiores en tanto que la comunicación horizontal se da entre personas del mismo nivel jerárquico.

La comunicación en base a la estructura o presentación del contenido toma en cuenta el asunto a que se refiere

la comunicaci3n. asi, las diversas formas que agrupa se relacionan con el curso o direcci3n que debe seguir es la actividad administrativa.

2.4 LA APLICACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL FUNCIONAMIENTO DEL ALMACEN.

La administración de los almacenes es una de las operaciones de mayor importancia para una compañía, ya que su resultado se refleja directamente en los estados financieros, además es una función primordial en el plan general de la operación de la empresa, donde cada actividad embona en un patrón calculado para producir una acción adjunta y dirigida a una meta. Una administración así integrada tiene como fin la unificación y coordinación de todos los esfuerzos humanos para conseguir los objetivos con mayor efectividad y menor costo.

La administración se basa en el proceso administrativo cuyos elementos son:

PLANEACION: Todas las funciones y operaciones de la compañía deben planearse antes de su ejecución y desarrollo. La planeación comprende básicamente el establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo, la planeación de objetivos de operación para cada

departamento y la planeación de estrategia para el cumplimiento de cada uno de estos objetivos.

ORGANIZACION: Las funciones departamentales deben definirse en una estructura orgánica integrada por un sistema de comunicación que permita la integración total de sus operaciones.

La organización comprende las actualización de los sistemas procedimientos que habrán de normar las operaciones de la compañía.

INTEGRACION: Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa se;ala como necesaria para su mas eficaz funcionamiento, escogiendolos, introduciendolos , articulandolos y buscando su mejor desarrollo, la integración de las personas abarca; la seleccion, integración y desarrollo del personal.²

DIRECCION: Es de esperarse que lo planeado, organizado y aplicado tenga variaciones en su desempeño. La dirección toma las decisiones oportunamente para corregir el rumbo de la ejecución cada vez que estas variaciones se

presentan. Es responsabilidad de todo jefe dirigir las operaciones de su área hacia los resultados esperados.

CONTROL: El concepto de control ha cambiado: El antiguo, que consistía en controlar cosas y gente, por el nuevo concepto de controlar resultados; es decir cotejar las metas deseadas, en la planeación, organización y dirección con los resultados obtenidos.

Mientras gire este círculo el proceso administrativo se dice que la empresa está viva, cuando se estanca, la empresa no puede sobrevivir en el mundo actual de los negocios.

Por todo esto el almacén no puede tratarse aisladamente, como una unidad independiente del departamento de ventas, producción, etc.

Controlar los almacenes, en llevar una dirección continua en las operaciones que mantengan en un nivel óptimo las existencias de los mismos, habrán de analizarse las necesidades de ventas, los programas de producción y las oportunidades de abastecimiento, para determinar el nivel óptimo de cada artículo, al nivel óptimo lo podemos definir como la cantidad de existencias

que resulta del equilibrio de un mínimo de inversión, un mínimo de costo de operación y un mínimo de riesgo de tener faltantes que entorpezca la producción, la eficiencia administrativa o las ventas.

2.5 SUGERENCIA PARA LOS ALMACENES DE UNA EMPRESA DE PRODUCTOS LACTEOS

Determinar cual es:

A. La zona de almacenaje.

a. En todo almacén debe existir una zona delimitada para el almacenamiento de los materiales y que no se dañen. A su vez debe de estar bien delimitada la zona de tránsito de los montacargas para no sufrir algún caso de contingencia o accidentes.

B. Determinar espacios específicos para cada materia prima.

a. En el almacén deben estar claros los espacios para cada materia prima tomando en cuenta sus características específicas.

C. Logística adecuada del almacén de materias primas a producción.

a. Tener en cuenta el recorrido de las materias primas a la planta para ahorrar tiempo, para que a través de este las materias primas llegen a tiempo a su destino.

D. La zona de los montacargas así como su espacio de tránsito y señalización.

a. Tener presente que es necesario determinar, cual es la zona exclusiva de los montacargas, para evitar con esto algún accidente o pérdida de tiempo.

E. Contar con una limpieza absoluta.

a. Es necesario contar con un almacén limpio, esto facilitara el movimiento de materiales y evitara una posible plaga de animales que se pudiera crear, por tratarse de una empresa de alimentos.

F. Tener a la vista la localización de las materias primas.

a. Es importante tener a la vista de los supervisores o jefes un plano de localización del almacén donde se encuentre cada material, y con que espacio vacío contamos, para otros materiales.

G. Las condiciones óptimas de cada material como pueden ser.

a. Dentro del espacio del almacén es necesario saber cual es lugar adecuado para cada materia prima de acuerdo con sus características físicas como pueden ser:

- 1) Humedad relativa.
- 2) Temperatura.
- 3) peso.
- 4) luz.

b. Tener a la vista extinguidores, anuncios de seguridad y/o preventivos.

c. Esto es para poder concientizar a los trabajadores de lo que pueda pasar en su lugar de trabajo.

d. Tener bien claro donde se encuentran los extinguidores y tener mayor seguridad en los materiales que sean flamables.

e. Conocer donde se localizan las salidas de emergencias

3.1 OBJETIVOS GENERALES:

De acuerdo a la situación actual del almacén es necesario conocer sus problemas generales para realizar el análisis de funciones y actividades y con esto saber cual es su situación actual investigando que consecuencias trae la mala organización.

El almacén por ser un área de soporte a producción y a ventas, su estructura de organización, sus sistemas, procedimientos y su metodología de trabajo deben ser lo suficientemente flexible que le permita reaccionar rápidamente a los cambios del mercado, con el mínimo costo administrativo.

El almacén en general busca:

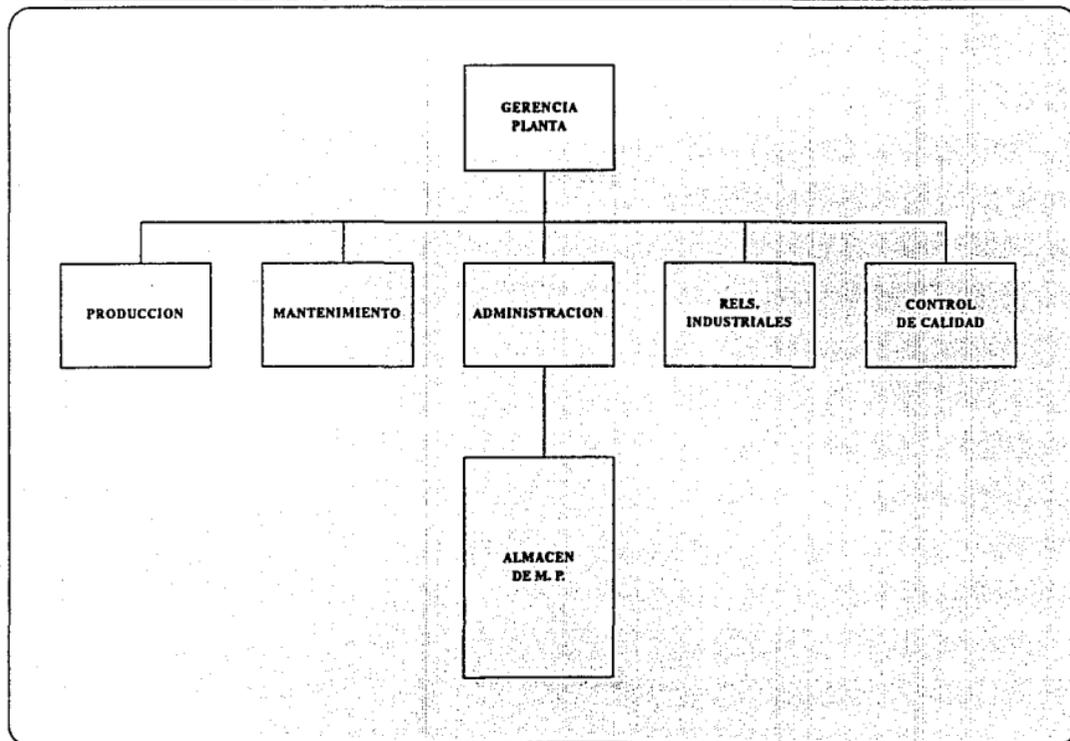
- a) Reducir inventarios al mínimo necesario
- b) Reducir costos de materia prima
- c) Incrementar la rotación de inventarios
- d) Reducir costos de mano de obra

3.2 INTEGRACION

En la actualidad el almacèn de materia prima depende directamente de la gerencia de Administraciòn la cual a su vez depende de la gerencia de la Planta Industrial.

El almacèn cuenta con un proveedor llamado compras el cual se encarga de buscar y seleccionar a los mejores proveedores para que le surtan los materiales que necesite para su cliente que viene siendo producciòn al cual le proporciona apoyo y servicio.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION:
A CONTINUACION MOSTRAMOS COMO ESTA FORMADA LA ORGANIZACION



3.3 INTERRELACION CON OTRAS AREAS

COMPRAS

Llevar acabo el abastecimiento oportuno de las materias primas, envases y embalajes que se necesiten para la fabricaci3n del producto terminado de acuerdo a los puntos de inventarios (m3nimos y m3ximos), y a las caracteristicas de calidad establecidas por el departamento de investigaci3n y desarrollo.

Vender las materias primas, envases y embalajes materiales obsoletos, en mal estado y/o que ya no se utilicen.

Comunicar al almac3n de materias primas los pedidos efectuados de materiales; con el objeto de que preparen su almacenamiento y existencia.

Para coordinarse en el adecuado y oportuno abastecimiento de las materias primas, envases y embalajes de producci3n.

**INVESTIGACION Y
DESARROLLO**

Para conocer las características, específicas y calidad de las materias primas, envases y embalajes.

PRODUCCION

Para el abastecimiento oportuno de las materias primas, envases y embalajes para el proceso de producción.

MERCADOTECNIA

Es el encargado de coordinar el abastecimiento de los materiales necesarios, por modificaciones en envases, embalajes, introducción de nuevos productos y promociones.

**CONTROL DE
CALIDAD**

Es el encargado de inspeccionar que todas las materias primas, envases y embalajes, cumplan con las especificaciones requeridas.

3.4 PROBLEMAS GENERALES

Se hizo un estudio de los problemas que tiene el almacén y observamos mala planeación, no cuentan con una organización adecuada y los pocos controles que tienen no satisfacen sus necesidades, existe poca comunicación entre su gente y esto repercute en las actividades dentro del almacén.

El estudio consiste básicamente en la recepción, inspección, distribución y salidas de los materiales, así como también su registro.

A. La recepción de materiales es teórica, ya que no cuentan con básculas y medidores de nivel, por lo que el control de entradas no es real.

La inspección de control de calidad es tardada por exceso de trabajo en este departamento, esto nos trae como consecuencia no tomar en cuenta el material todavía ni acomodarlo en su lugar, el material en inspección no quiere decir que ya entro a nuestro stock y que puede ser utilizado, por lo tanto nos tenemos que esperar hasta que lo libere control de calidad, solamente entonces podrá

entrar a stock y ser considerado para la próxima producción.

B. No se cuenta con un plano de localización del material por lo que acomodan en donde hay lugar revolviendo los materiales y no respetando el sistema de inventarios que llevan, por lo que a veces hay materiales vencidos y en ocasiones ni siquiera saben de su existencia.

C. En el momento que producción solicita que sean surtidas sus requisiciones en base a su formula, el almacén le surte de acuerdo a sus posibilidades ya que no se cuenta con las basculas, surtiendo èste de "màs o de menos".

D. Por parte del departamento de producción también tenemos problemas, al no hacer èste las devoluciones y rechazos a tiempo para considerarse en los moviemientos diarios y poder tomarlos en cuenta para cualquier decisión.

E. El inventario físico, las entradas y salidas del almacén se capturan en el sistema siendo cantidades teòricas, ya que no tenemos forma de saber la cifra real

por falta de herramientas, proporcionando un movimiento del almacén incorrecto.

F. Existe una fuerte cantidad de pérdidas de materiales, las cuales son dudosas.

G. No existe un seguimiento de los materiales que están en poder de terceros.

H. No existe un procedimiento administrativo como guía de acción en el desarrollo de las actividades de cada empleado, dando como resultado la incertidumbre de obligaciones y responsabilidades.

I. No existen políticas definidas dentro del almacén.

J. No existe clasificación de los materiales de acuerdo a su importancia.

K. No cuenta con suficiente iluminación y temperatura de acuerdo a los materiales que ocupan, por lo que a veces hay pérdidas de materiales.

L. El almacén no cuenta con información diaria real, por lo que sus inventarios físicos no son correctos y tiene

la necesidad de estimar todos sus pedidos con un poco más, lo que nos ocasiona tener nuestros inventarios altos.

M. La solicitud de materiales se hace en base a la producción diaria.

O. Hay ocasiones de que el almacén se queda sin inventarios de algunos materiales, porque todavía tiene que solicitarlo al departamento de compras, que hay veces que aún no lo solicita al proveedor.

3.5 ANALISIS DEL FLUJO DE LA INFORMACION

Para hacer el análisis del flujo de la información es necesario conocer algunas de sus actividades para saber que información están manejando y si va de acuerdo a las necesidades que la empresa solicita.

haciendo la lista de las actividades que se realizan dentro del almacén empezamos por analizar:

AUTORIZACION DE PAGO AL PROVEEDOR

Este documento sirve para pagarle al proveedor, una vez que su material paso las pruebas de control de calidad y esta dentro del inventario del almacén. Este documento contiene núm. de proveedor, nombre del mismo, clave de la materia prima, la descripción de la materia prima, cantidad, unidad de medida, costo, subtotal, I.V.A. si es que lleva y su importe total a pagar, así como también la cuenta a la que se carga contablemente.

ENTRADA DE MERCANCIA Y AUTORIZACION DE PAGO A PROVEEDORES					FECHA DE CAPTURA	
ORDEN NO Y NOMBRE					HORA DE CAPTURA	
					FOLIO	
					FECHA	
					REVISION	
ARTICULO	DESCRIPCION	U/M	CANTIDAD	PRE/UNIT	IMPORTE	OBSERVACION
					SUB-TOTAL	
					I.V.A.	
C. DE CALIDAD	ALMACEN	COSTOS			TOTAL	

INVENTARIO TEORICO.

En este documento se registran todas las existencias más las compras menos las salidas de los materiales al almacén y el saldo que nos arroja nos da el inventario teórico de los materiales en existencia, el cual nos sirve de base para solicitar el siguiente pedido al departamento de Compras.

RECHAZOS

Este control se lleva para saber que tipos de rechazos se están realizando y de que departamento son por ejemplo:

A. Los rechazos de línea los genera el departamento de producción, y los efectúa cuando se dan cuenta que no tiene las especificaciones adecuadas para continuar produciendo. El rechazo consta de no. de folio, fecha, clave de la materia prima, concepto y motivo del mismo, así como también las firmas de los responsable que lo autorizan y elabora.

B. Rechazo a proveedor, este lo realiza el departamento de Control de Calidad a través de sus pruebas selectivas, y no entra a formar parte del stock del almacén.

3.6 NECESIDADES

El almacèn tiene las siguientes necesidades para poder realizar su funciòn de servicio y apoyo a las demàs àreas:

A. Empezaremos por elaborar políticas y procedimientos con el fin de controlar sus funciones y actividades.

B. Contar con las herramientas bàsicas de trabajo como es la bascula, para poder cuantificar todo lo que entra y sale del almacèn y con esto contar con unos inventarios confiables y oportunos.

C. Aumentar las pruebas selectivas de materiales sujetos a inspecciòn con el fin de evitar rechazos.

D. Debe de existir una adecuada distribuciòn de los materiales, por lo que es necesario identificar al almacèn por secciones por ejemplo:

a) Materiales en inspecciòn. Es la secciòn donde se retienen los materiales para su anàlisis, con el fin de no confundirlos con los que ya estan liberados.

b) Rechazos. Es el lugar donde se pondrán los materiales por determinadas horas hasta que el proveedor pase por ellos.

c) Obsoletos. Es el lugar donde almacenamos todos aquellos materiales que ya no vamos a ocupar por cambios en sus estructuras ya sean físicas o químicas.

d) Materiales liberados. Es la sección donde estarán todos los materiales que se pueden utilizar, ya que pasarán las pruebas de inspección de calidad para ser utilizados por el departamento de producción.

E. Es necesario contar con una mejor supervisión en cuanto a su recepción y salidas de materiales.

F. Capacitar al personal en cuanto al manejo del montacargas, uso de basculas y sistemas de inventarios así como el uso las PC'S.

G. Llevar acabo el sistema de inventarios de primeras entradas primeras salidas, así como también el sistema A B C .

H. Estar pendientes de los materiales que cuentan con fecha de caducidad para evitar desperdicios.

I. Contar con comunicaci3n interna y externa oportuna y adecuada.

J. Elaborar los inventarios fisisos correctamente, para poder saber que es lo que tenemos realmente y poder tomar decisiones oportunamente.

K. Que se cuente con las condiciones adecuadas dentro del almac3n en cuanto a seguridad, iluminaci3n y temperatura.

L. Que se cuente y se de seguimiento a todas las entradas y salidas varias del almac3n.

M. Que el departamento de compras sea menos burocratico para elaborar sus pedidos y que estos sean oportunos o bien que se hagan estos directamente desde el almac3n.

3.7 CONCLUSIONES

Al finalizar esta parte de planeación en donde iniciamos la estructuración del trabajo a desarrollar, se procedera al análisis de las funciones y actividades así como también el flujo de la información para llegar a los objetivos propuestos.

Al estudiar cada uno de los problemas, se plantearán alternativas que nos permitan cubrir algunas de las necesidades internas como externas.

4.1 ANTECEDENTES

En el siguiente capítulo sugerimos algunas propuestas para implantar un sistema de almacén de materias primas. Con el se solucionarán diversos problemas internos. Con la finalidad de mejorar el servicio que presta al departamento de producción y ser más funcional con las áreas que tienen relación con éste.

A continuación relacionamos nuestras propuestas:

- 1.- Sugerencias para mejorar el funcionamiento al almacén.
- 2.- capacitación y desarrollo al personal.
- 3.- Comunicación interna.
- 4.- Nuevas funciones para la administración del almacén.
- 5.- El almacén como fuente de información.
- 6.- Administración de inventarios.
- 7.- Implantar el sistema de inventarios ABC.

4.2 SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO DEL ALMACEN:

A continuación se mencionan algunas propuestas para mejorar el control del almacén.

A. Es necesario reducir los inventarios buscando el mejor sistema que cubra las necesidades de la empresa, como sugerencia el sistema de inventarios ABC .

B. Los costos se pueden reducir al seleccionar a los mejores proveedores los cuales no consisten solamente en el mejor costo sino también hay que fundamentar nuestras decisiones en materia de compras, con datos concretos, estadísticos, que nos aseguren la calidad de lo que adquirimos.

C. Podemos incrementar la rotación de inventarios llevando un buen control de los materiales en cuanto a sus entradas y salidas del almacén, respetando el sistema que se lleve, en este caso sugerimos utilizar el sistema de primeras entradas primeras salidas (P.E. P.S.).

D. La reducción de costos de mano de obra se puede hacer con menos empleados pero mejor capacitados en cuanto a su trabajo para realizarlo correctamente, esto nos permitirá que ellos desarrollen sus habilidades, propicien el auto control de sus operaciones a través de planear, analizar, corregir e implementar sus operaciones, promoviendo el trabajo en equipo.

E. La comunicación interna es el factor clave que nos permite enfocar nuestros esfuerzos hacia el logro de las metas y estrategias de la organización.

Como área de almacenes o materiales es muy importante el establecer sistemas de comunicación apropiadas que nos permitan dar una respuesta oportuna al resto de la organización y a los clientes de la empresa:

Es necesario que el personal del área este informado cuales son los objetivos propios. Por ejemplo:

- a) Entregar en tiempo y con oportunidad los materiales a producción
- b) Reducción de inventarios obsoletos
- c) Rotación adecuada de los materiales
- d) Control adecuado de materiales de lento movimiento

También es necesario participar con las áreas a las que damos soporte y apoyo para obtener la información clave que nos permita eficientar nuestra propia operación.

Podemos participar en juntas de producción, calidad, costos y cuando sea necesario en apoyo a equipos de trabajo cuando éstos lo requieran. Y como resultado de toda la información obtenida, debemos desarrollar sistemas de comunicación propios del área para mantenernos informados y obtener participación e involucramiento de nuestro personal.

4.3 CAPACITACION Y DESARROLLO AL PERSONAL.

A la hora de implantar cualquier sistema de producción, el obstáculo más grande al que nos enfrentamos es el factor humano. Para que el sistema tenga éxito, se debe comenzar con motivación y entrenamiento.

Generalmente, las empresas que han tenido éxito en la implantación de estos sistemas tienen las siguientes características:

A. Poseen flexibilidad para intercambiar a sus operarios en sus puestos de trabajo.

B. Permiten el desarrollo profesional y económico del individuo y le dan una seguridad real de permanencia dentro de compañía.

Teniendo estos puntos como objetivos primordiales podemos aspirar a crear un ambiente propicio de mejora e incrementar cualquier maniobra que mejore las utilidades de la empresa con grandes oportunidades de éxito.

La iniciativa del operario y su creatividad son capitales para alimentar el corazón del sistema. De ahí que, siempre que sea posible, la toma de decisiones debe incluir como principio la participación directa de quienes conocen más íntimamente cada operación : los propios trabajadores.

Estrategia que reconoce la necesidad de crear un ambiente donde los problemas son considerados oportunidades y todos los empleados son motivados a alcanzar su máximo potencial.

4.4 COMUNICACION INTERNA.

La comunicación interna es el factor clave que nos permite enfocar nuestros esfuerzos hacia el logro de las metas y estrategias de la organización.

A. Comunicación hacia nuestros proveedores:

Llamamos internamente proveedor al departamento de compras el cual nos abastece de todos los materiales que solicitamos con las especificaciones y características específicas señaladas, para proporcionar un mejor servicio al departamento de producción.

B. Comunicación hacia nuestros clientes:

Internamente el departamento de producción es cliente directo del almacén a él lo provisionamos con los materiales que nos solicita de acuerdo a sus necesidades.

C. Comunicación hacia nuestros colaboradores:

La comunicaci3n con nuestros colaboradores es primordial, porque ellos son los que conocen las necesidades que hay dentro del almac3n y las solicitudes de materiales por parte de producci3n, para poder cumplir con el objetivo presupuestado.

D. Comunicaci3n hacia las 3reas a las que proporcionamos apoyo y soporte:

Es necesario que exista una comunicaci3n constante entre el departamento de ventas, producci3n y el almac3n porque en el momento de conocer las necesidades que tiene el departamento de ventas, tenemos la responsabilidad de abastecer a producci3n para que cumpla con el presupuesto de ventas y logre el objetivo de la empresa.

Como 3rea de almacenes o de materiales es muy importante el establecer sistemas de comunicaci3n apropiados que nos permitan dar una respuesta oportuna al resto de la organizaci3n y a los clientes de la empresa.

La comunicaci3n es un factor fundamental para que un sistema trabaje arm3nicamente en pos de sus objetivos. Cualquier organizaci3n que desee sobresalir, deber3 tener

un buen sistema de comunicaci3n tanto de nivel directivo como de nivel medio operativo.

Las compa1as exitosas han comprendido la importancia que la comunicaci3n tiene para alcanzar sus objetivos y, por ello, han adoptado y mejorado sistemas y herramientas para planificar sus recursos, detectar las necesidades de sus clientes y tomar decisiones m1s acertadas.

4.5 NUEVAS FUNCIONES PARA LA ADMINISTRACION DEL ALMACEN

"En los estados financieros los inventarios son clasificados como activo circulante ante esto tenemos que, el valor del inventario es relativo ya que esta en función de la utilización que dará el dueño, en segundo, su liquidez no es igual que el efectivo y reduce la flexibilidad del negocio es la base diaria, en tercero, genera gastos por financiamiento, almacenamiento, seguros, etc; finalmente presenta el potencial de obsolescencia."⁵

Si bien el inventario es un "mal" en el esfuerzo de lograr un buen servicio al cliente se vuelve un "mal necesario" al tener que localizar productos en lugares geográficos mas accesibles. La clave de un sistema logístico es minimizar la inversión sin sacrificar los niveles de servicio.

tácticamente el inventario en los almacenes agrega costo sin valor; sin embargo, estratégicamente es un requisito obligado para mantener el nivel de servicio requerido por el mercado.

5.- Jesus Campos Cortes, Manejo integral de almacenes, Mexico 1992.

Si bien lo anterior es cierto se debe analizar todo aspecto del proceso para determinar donde pueden haber oportunidades para minimizar los niveles de inventarios, material en tránsito y maximizar flexibilidad y ventas.

En este sentido el almacén puede adquirir responsabilidades para contribuir al buen manejo de la empresa.

4.6 EL ALMACEN COMO FUENTE DE INFORMACION.

"El almacén es la fuente de información que permite a la administración la correcta toma de decisiones para poder generar la utilidad de tiempo " ⁶ (relativa) al mejora tiempos de surtimiento, es decir dependiendo de las necesidades y la información que el almacén nos proporcione, nosotros invertiremos en más materiales, es necesario conocer desde donde nos proporcionan los materiales que nosotros solicitamos.

Partiremos de la base que los requerimientos de una parte tienen demandas variables en cada almacén, pero en los requerimientos globales (la suma de las demandas individuales) tienen un patrón más estable de comportamiento.

Es importante cuidar que los ahorros no se los coman los costos.

A. No deben haber costos elevados por costos de embarque o consolidación por embarcar desde otro almacén.

⁶.- Jesús Campos Cortes, Manejo integral de almacenes, México 1992.

B. Se debe de considerar un posible incremento de tiempo por surtir de más lejos.

C. Debe existir un buen sistema de comunicación entre almacenes para informar al cliente, distribuir y asignar ordenes en el menor tiempo posible.

Normalmente el flujo de un material de la fabrica al cliente sigue un flujo interrumpido, siendo lo ideal un flujo continuo.

El flujo continuo puede ser logrado parcialmente disminuyendo el número de almacenes. Para esto se requiere nuevas herramientas como el intercambio electrónico de datos que puede avisar al cliente la llegada de un material para que se anticipe su recibo y el código de barras que puede simplificar la generación de transacciones y documentos, así como reducir la posibilidad de errores.

La utilización de la planeación de los recursos de distribución ha sido sin duda otra importante aportación a la correcta administración de la información generada en el almacén para una adecuada toma de decisiones.

4.7 ADMINISTRACION DE INVENTARIOS.

"La administración de inventarios debe considerar cuatro metas al tratar de definir una estrategia efectiva, estas metas" 7 son:

A. SERVICIO A PRODUCCION:

Una meta primaria de la administración de inventarios es el de proporcionar el nivel deseado de servicio a producción.

Se debe de escoger el nivel de servicio al cliente para compensar los beneficios de ingresos adicionados contra los costos de inventarios más altos.

El sistema no deberá estar diseñado para manejar niveles de servicio más altos que los requeridos debido a costos más altos .

B. ASIGNACION RENTABLE:

La segunda meta es la colocación rentable de los inventarios disponibles.

Los factores a considerar al tomar la decisión de asignación incluye disponibilidad actual y proyectadas de inventarios, peticiones de los clientes y rentabilidad del segmento.

c. PREDECIR Y CONTROLAR:

La tercera es el predecir requerimientos de inventarios y controlar el movimiento de los mismos a través de las instalaciones.

D. INTEGRACION DEL COSTO TOTAL:

La ultima meta es la de integrar a los inventarios con otras actividades de la empresa.

Los costos y los beneficios obtenidos del hecho de mantener inventarios en varios niveles dentro de la empresa deben ser considerados en términos de otras actividades.

7.- Cardenas Dosal Nieto, Como medir el funcionamiento del almacén, México, pag. 19,20

4.8 IMPLANTAR EL SISTEMAS DE CONTROL DE INVENTARIOS ABC

Una clasificaci3n usada para decir cuales son los articulos en los cuales vale la pena gastar dinero en mantener controles precisos es el sistema ABC. Los articulos "A" son aquellos que son costosos, muy usados y esenciales para el funcionamiento de la f3brica, tal vez entre el 5 y el 10 % de los articulos inventariados ca3n en esta categoria y su costo es de 70 al 80 % del costo total de los articulos comprados, estos articulos "A" requieren de todos los c3lculos, una existencia de seguridad cuidadosamente elaborada y la colocaci3n de la orden de compra cuando el inventario alcanza el punto de ordenamiento.

Adem3s el departamento de compras, debe seguir de cerca los movimientos del mercado de estos productos, para revisar los planes de compra, Si aparecen emergencias, abatir precios si es posible y obtener mayor servicio por parte de los proveedores.

Los articulos "C" est3n en el otro extremo de la balanza. Estos son los articulos muy baratos que representan la menor parte del costo total del inventario. El costo de

un control detallado de estos articulos es absurdamente alto. La empresa debe hacer como regla general ordenamientos grandes para evitar ordenamientos frecuentes.

El control del punto de ordenamiento puede ser llevado a cabo, colocando cierta cantidad de este articulo en un recipiente al momento en el que sea necesario y hacer uso de el material contenido en dicho recipiente en el momento de ordenar la compra.

El control de la categoria "B" de articulos inventariados es acompañado normalmente por el mantenimiento de reportes de estos articulos, reordenamiento como se alcanza el punto de ordenamiento.

La existencia de seguridad son determinadas en forma sencilla y solamente cuando se tiene algún problema se le pone mayor cuidado al articulo en cuestión.

5.1 DISEÑO DE POLITICAS:

A continuación se menciona la concepto y las características de las políticas las cuales son importantes para el inicio del nuevo sistema del almacén. A través de ellas podemos ofrecer mejor servicio a nuestros clientes y proveedores

Las políticas pueden definirse como el curso de acción o lineamiento general para tratar un aspecto determinado.

Las políticas pueden ser:

- a) generales, con un alcance amplio y algunas veces ambiguo.
- b) Específicas, cuando son casuísticas y enfocadas a un problema concreto.

La política necesita claridad y precisión en su contenido y deberá formarse con los siguientes ejemplos:

A. Enunciado (Ejemplo: Cada puesto deberá tener su respectivo análisis)

- B. Sistema a utilizar (análisis y evaluación al puesto)
- C. Procedimientos (detalle del sistema)
- D. Formas que deben usar y su utilización (en relación al sistema)

La coordinación de la empresa requiere de políticas departamentales, las que ayudan a interrelacionar los seguimientos de la empresa con la seguridad de que pueden conocerse los límites de actuación y las posibles relaciones. Desde luego a mayor número de políticas específicas mejores resultados.

Las políticas ayudan a implantar un concepto descentralizado en la empresa y apoyan la autoridad de los jefes departamentales o de unidades descentralizadas.

A continuación se enuncian las políticas para la recepción de almacenaje, surtimiento y rechazos de materiales.

POLITICAS DE RECEPCION DE MATERIALES:

A. Deberà de verificar los niveles de los inventarios de los materiales antes de proyectar y elaborar la orden de compra.

B. No se autorizà la entrada al almacèn a ningùn material, si este no cumple con las especificaciones establecidas.

C. Queda prohibida la entrada de materiales que no traen su remisiòn debidamente requisitada.

D. No se recibira ningùn material que no tenga la orden de compra emitida por el departamento de compras.

E. Todos los corrugados que entren por transferencia deberàn estar en buenas condiciones, en caso contrario no se les darà entrada al almacèn.

POLITICAS DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES:

A. No podrán incorporarse al inventario del almacén los materiales que no estén aprobados y liberados por el departamento de control de calidad.

B. Todos los materiales tendrán una rotación de inventarios del 100% de acuerdo al sistema de primeras entradas y primeras salidas (P.E.P.S.).

C. No se podrán almacenar los materiales en otras secciones que no sean señaladas por el supervisor de acuerdo al plano de localización.

POLITICAS DE SALIDAS DE MATERIALES:

A. Deberá surtir los materiales de acuerdo al programa diario de producción oficial.

B. Todo el material que salga del almacén, que no sea para el departamento de producción deberá de llevar su nota de salida autorizada por el jefe de almacén.

C. Se supervisaràn las actividades de los registros del almacèn de las salidas como mínimo el 90% de dichos registros.

POLITICAS DEL REGISTRO DE LOS MATERIALES:

A. El asistente de control de inventarios deberá llevar el control administrativo, registrando diariamente los movimientos de los materiales (entradas y salidas), con el fin de contar con la informaciòn oportuna y veraz para la toma de decisiones.

POLITICAS DE RECHAZOS DE MATERIALES:

A. No se le autorizarà la entrada a los materiales que no cumplan con las especificaciones estipuladas entre la empresa y el proveedor.

B. Todos los materiales que se detecten en la línea de producciòn, que no cumplan con las especificaciones estipuladas, se les regresaràn a los proveedores, solicitando su remplazo en un tiempo máximo de 72 hrs.

5.2 DISEÑO DE PROCEDIMIENTO DE MATERIALES:

En el presente capítulo se van a desarrollar los procedimientos básicos del almacén los cuales nos van a proporcionar información necesaria para poder realizar nuestras actividades en caso de tener alguna duda de determinada función.

A los procedimientos los podemos definir como un conjunto de normas que regulan el desarrollo de las distintas fases y trámites de un proceso.

También como al seguimiento de un conjunto de actividades que un individuo tiene que realizar para cumplir una determinada función.

A continuación se citan los procedimientos del almacén de materiales que se desarrollan en este capítulo.

- A. Procedimiento de Recepción de materiales
- B. Procedimiento de almacenaje
- C. Procedimiento de salidas a producción
- D. Procedimiento de Rechazos
- E. Procedimiento de registros Contables

RECEPCION DE MATERIALES

FECHA:
HOJA :1/6

INDICE

NUMERO	DESCRIPCION	PAGINA
1.-	OBJETIVO	83
2.-	ALCANCE	83
3.-	DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS	84
4.-	ANEXOS	87
	CODIFICACION DE FORMATOS DE CONTROL	
	ORDEN DE COMPRA	
	REPORTE DE ORDEN DE COMPRA	

OBJETIVO:

Tener un mejor control en la recepción de materiales con el fin de saber con que materiales podemos contar para la siguiente producción.

ALCANCE:

A las áreas de compras, producción, mercadotecnia, crédito y cobranza, contabilidad.

PROCEDIMIENTOS

FECHA:

RECEPCION DE MATERIALES

HOJA : 2/6

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	JEFE DE ALMACEN	Hace la proyección de las cantidades por recibir a través de la continua comunicación con el departamento de compras.
2	ENCARGADO DE RECEPCION	Recibe diario del asistente de control de inventarios el reporte de ordenes de compra.
3	ENCARGADO DE RECEPCION	Revisa la mercancía y coteja la remisión del proveedor con una copia de la orden de compra.
4	ENCARGADO DE RECEPCION	Si existe la copia de pedido la registra en el reporte de ordenes de compra y autoriza la entrada al transportista, a la zona de descarga y recepción. En caso contrario informará al jefe de almacén quien tomará la decisión de aceptación o rechazo.
5	JEFE DE ALMACEN	Procede a verificar en el reporte diario demovimientos de materiales, las existencias actuales y determina si es necesario o no.
6	JEFE DE ALMACEN	En caso de ser necesario de instrucciones al encargado de recepción para recibir los materiales, elaborando una justificación por escrito.

PROCEDIMIENTOS	FECHA:
RECEPCION DE MATERIALES	HOJA : 3/6

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
7	JEFE DE ALMACEN	En caso de no ser necesario da instrucciones al encargado de recepción de no aceptar los materiales.
8	ENCARGADO DE RECEPCION	En caso de aceptación: a) Informa a control de para que efectúe el pre-análisis.
9	ENCARGADO DE RECEPCION	En caso de devolución: b) Indica al transportista que no se recibirán los materiales, ya que no existe una orden de compra.
10	INSPECTOR DE CONTROL DE CALIDAD	Proporciona el resultado de el pre-análisis, determinando la aceptación o rechazo de los materiales.
11	INSPECTOR DE CONTROL DE CALIDAD	El pre-análisis es verificar en términos generales los materiales que se reciben por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> - color - olor - textura - tamaño - espesor

PROCEDIMIENTOS

FECHA:

RECEPCION DE MATERIALES

HOJA : 4/7

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
------	-------------	-------------

12

INSPECTOR DE
CONTROL
DE CALIDAD

Si cumplen los materiales con las especificaciones generales de calidad, le indica al encargado de recepción que proceda a darle entrada al stock del almacén.

FIN DEL PROCEDIMIENTO.

ALMACENAMIENTO DE MATERIALES

FECHA:
HOJA : 1/5

INDICE

NUMERO	DESCRIPCION	PAGINA
1.-	OBJETIVO	90
2.-	ALCANCE	90
3.-	DESCRIPCION	91
4.-	ANEXOS	93
	CODIFICACION DE FORMATOS DE CONTROL.	
	- LISTA DE INSTRUCCIONES	
	- ORDEN DE COMPRA	

OBJETIVO:

Almacenar las materias primas en su lugar correspondiente de acuerdo al plano maestro de localizacion sin perder tiempo y proporcionar oportunamente al departamento de produccion los materiales que solicite.

ALCANCE.

Con las áreas de produccion y costos.

PROCEDIMIENTOS	FECHA:
ALMACENAMIENTO DE MATERIALES	HOJA : 2/5

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	JEFE DE ALMACEN	Determina e informa al supervisor antes de recibir los materiales el lugar donde deben quedar almacenados.
2	JEFE DE ALMACEN	Verifica que las cantidades recibidas no tengan una variación del +/- 10 % de lo solicitado en la orden de compras.
3	ALMACENISTA	Recibe una lista de instrucciones que le proporciona el supervisor en turno la cual contiene. -Lugar donde se van a colocar los materiales de acuerdo al sistema de inventarios (P.E.P.S.) y ABC.
4	ALMACENISTA	Acomoda los materiales en el lugar correspondiente de acuerdo a la capacidad de los mismos.
5	ALMACENISTA	Avisa al supervisor de materiales que están por terminarse y que secciones están disponibles para las siguientes entradas de los mismos.

PROCEDIMIENTOS

FECHA:

ALMACENAMIENTO DE MATERIALES

HOJA : 3/5

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
------	-------------	-------------

- | | | |
|---|---------------------------|---|
| 6 | SUPERVISOR DEL
ALMACEN | Al recibir la relación de los materiales que hacen falta, le avisa al jefe del almacén para que éste revise los pedidos pendientes de entregar o bien solicitarlos a compras. |
| 7 | JEFE DE ALMACEN | Revisa que sus instrucciones hayan sido cumplidas y que los materiales se encuentren debidamente estibados. |

FIN DEL PROCEDIMIENTO.

SALIDAS DE MATERIALES A PRODUCCION	FECHA: HOJA : 1/7
------------------------------------	----------------------

INDICE

NUMERO	DESCRIPCION	PAGINA
1.-	OBJETIVO	95
2.-	ALCANCE	95
3.-	DESCRIPCION	96
4.-	ANEXOS	99
	CODIFICACION DE FORMATOS DE CONTROL	
	- INVENTARIOS	
	- RECHAZO DE LINEA	

OBJETIVO:

Entregar correcta y oportunamente los materiales requeridos por el departamento de producción, así como también registrar las salidas originadas por la requisición como las entradas y reacomodo de los materiales rechazados por las líneas de producción.

ALCANCE:

A las áreas de producción, expediciones, ventas, costos.

PROCEDIMIENTOS	FECHA:
SALIDAS DE MATERIALES A PRODUCCION	HOJA : 2/7

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	SUPERVISOR DE PRODUCCION	Proporciona diariamente el programa de producción para el día siguiente de acuerdo a las formulas oficiales para ser surtido.
2	SUPERVISOR DEL ALMACEN	Revisa el programa de producción para ver si tiene todos los materiales en existencia.
3	SUPERVISOR DEL ALMACEN	En caso de tener todos los materiales le informará al almacenista para que surta en el lugar y hora que él señale.
4	ALMACENISTA	Recibe del supervisor el programa de producción para surtir los materiales solicitados.
5	ALMACENISTA	Coloca los materiales en el lugar y hora señalada por el supervisor.
6	ALMACENISTA	Registra en el documento de salidas los materiales que surtió a producción anotando:

- Fecha.
- Cantidad.

PROCEDIMIENTOS

FECHA:

SALIDAS DE MATERIALES A
PRODUCCION

HOJA : 3/7

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
7	ALMACENISTA	Le entrega al supervisor la relación de las salidas del almacén hacia producción, así como también las devoluciones a proveedores.
8	SUPERVISOR DEL ALMACEN	En caso de no tener los materiales solicitados por el departamento de producción, le notificará al jefe del almacén.
9	JEFE DEL ALMACEN	Tomará la decisión de hablar primero con el gerente de producción o con el gerente de compras de acuerdo a la importancia del problema de falta de materiales.
10	SUPERVISOR DE ALMACEN	Estará pendiente para que no le falte ningún material a producción.
11	SUPERVISOR DE PRODUCCION	Al tener un rechazo de línea le notificará al supervisor del almacén para que lo revise y lo sustituya.

PROCEDIMIENTOS

FECHA:

SALIDAS DE MATERIALES A
PRODUCCION

HOJA : 4/7

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
12	ALMACENISTA	Registra la entrada al almacén de materiales acomodandolo en la sección de rechazos.
13	ALMACENISTA	Notifica al supervisor del almacén que el material ya esta en la sección de rechazos y que le notifique al proveedor que pase por su material.
14	SUPERVISOR DEL ALMACEN	Le entrega al asistente de control de inventarios una relación de todas las salidas que hubo durante el día para que las registre en su movimiento.

FIN DEL PROCEDIMIENTO.

RECHAZOS DE MATERIALES

FECHA:

HOJA : 1/7

INDICE

NUMERO	DESCRIPCION	PAGINA
1.-	OBJETIVO	102
2.-	ALCANCE	102
3.-	DESCRIPCION	103
4.-	ANEXOS	105

CODIFICACION DE FORMATOS DE CONTROL

- NOTAS DE ENTRADAS DE MATERIALES
- RECHAZO A PROVEEDORES
- RECHAZOS DE LINEA
- NOTA DE DEVOLUCION

OBJETIVO:

Tener mejor comunicaci3n con los proveedores para que entreguen los materiales dentro de las especificaciones establecidas con el fin de evitar perdida de tiempo y materiales para ambas partes.

ALCANCE:

A las 3reas de compras, producci3n, ventas, costos, contabilidad, cr3dito y cobranzas, proveedores.

PROCEDIMIENTOS
RECHAZO DE MATERIALES

FECHA:
HOJA : 2/7

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	INSPECTOR DE CONTROL DE CALIDAD	Al no cumplir con las especificaciones generales de calidad se informará a compras para que tome las medidas necesarias.
2	INSPECTOR DE CONTROL DE CALIDAD	Turna las notas de entrada de materiales al asistente de control de inventarios, así como también los rechazos a proveedores anotando el motivo del rechazo.
3	ENCARGADO DE RECEPCION	Avisa al jefe del almacén para que tome decisiones para que él hable con el proveedor para que éste pase a recoger su material en un plazo no mayor de 72 hrs; el cual deberá ser sustituido por la cantidad en kilos o piezas del rechazo.
4	SUPERVISOR DEL ALMACEN	Si hay rechazos de línea en la producción se elabora una nota de devolución de materiales a proveedores, informando para que retiren dicha mercancía.

PROCEDIMIENTOS RECHAZO DE MATERIALES

FECHA: HOJA : 3/7

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
-------------	--------------------	--------------------

4	SUPERVISOR DEL ALMACEN
----------	-----------------------------------

La nota de devolución deberá
contener los siguientes
datos:

CONTENIDO.

- Orden de compra
- Folio
- Nombre del proveedor
- domicilio
- Código del artículo
- Descripción
- Cantidad
- Unidad de medida

FIN DE PROCEDIMIENTO.

NOTA DE DEVOLUCION A PROVEEDORES		FOLIO _____
		FECHA _____
CODIGO _____ FECHA _____ NO. DE ORDEN _____ COMPRA _____ PROVEEDOR _____ DIRECCION _____		
CANTIDAD	U/M	DESCRIPCION
MOTIVO		
_____ NOMBRE Y FIRMA ENTREGA		_____ NOMBRE Y FIRMA RECIBE

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

REGISTROS CONTABLES DE ENTRADAS
Y SALIDAS DEL ALMACEN

FECHA:
HOJA : 1/11

INDICE

NUMERO	DESCRIPCION	PAGINA
1.-	OBJETIVO	110
2.-	ALCANCE	110
3.-	DESCRIPCION	111
4.-	ANEXOS	115

CODIFICACION DE FORMATOS DE CONTROL.

REPORTES DE ORDENES DE COMPRA.

NOTA DE INSPECCION.

INFORME DIARIO DE MOVIMIENTOS DE MATERIALES.

NOTA DE ENTRADA Y AUTORIZACION DEL PAGO A
PROVEEDORES.

REQUISICION DE MATERIALES

REGISTROS CONTABLES DE ENTRADAS
Y SALIDAS DEL ALMACEN

FECHA:
HOJA : 2/11

OBJETIVO:

Tomar decisiones oportuna y adecuadamente con el fin de que no falte o sobre algún material, registrar oportunamente las entradas y salidas de los materiales con el fin de conocer los movimientos y poder ponderarlos para tomar decisiones oportunas.

ALCANCE:

A las áreas de control de calidad, compras, producción, costos y contabilidad.

PROCEDIMIENTOS
REGISTROS CONTABLES DE
ENTRADAS Y SALIDAS

FECHA:
HOJA : 3/11

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS	Emite por medio de el sistema informática, el reporte de ordenes de compra y turna el reporte al supervisor del almacén.
2	SUPERVISOR DEL ALMACEN	Proporciona por las tardes, al asistente de control de inventarios los siguientes documentos: ENTRADAS. * Remisión (Por compras y/o maquilacion * Rechazo de linea. SALIDAS. * Nota de salida. * Programa diario de produccion. * Nota de devolucion a proveedores
3	ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS	Recibe del inspector de control de calidad las notas de entradas, ya liberadas así como también los rechazos a proveedores.

PROCEDIMIENTOS
REGISTROS CONTABLES DE
ENTRADAS Y SALIDAS

FECHA:
HOJA : 4/11

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
------	-------------	-------------

- | | | |
|---|-------------------------------------|---|
| 4 | ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS | <p>En base a los documentos anteriores en los puntos 2 y 3 captura en el sistema de informática los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Fecha de recepción. * Número de pedido (si este tiene) * Número de proveedor. * Número de remisión. * Cantidad. * Código de materia prima. * Tipo de transacción. |
| 5 | ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS | <p>Una vez capturados todos los documentos solicita al sistema de informática los siguientes reportes:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Nota de entrada y autorización de pago al proveedor. * Nota de entrada a inspección. |

PROCEDIMIENTOS
REGISTROS CONTABLES DE
ENTRADAS Y SALIDAS

FECHA:

HOJA : 4/11

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
6	ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS	<p>Distribuye los documento mencionados en el punto 5 de la siguiente manera:</p> <p>* Nota de entrada y autorización de pago al proveedor.</p> <p>Original: Contabilidad Copia : Almacèn Copia : Costos Copia : Compras</p> <p>* Nota de entrada ainspección.</p> <p>Original : Control de calidad</p>
7	ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS	<p>Archiva las remisiones, nota de entrada, notas de salidas, programa diario de producción.</p>
8	ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS	<p>Al final del día verifica que las cantidades en los documentos mencionados en el punto 7 coincidan contra los registrados en el informe diario de movimientos de materiales.</p>

PROCEDIMIENTOS
REGISTROS CONTABLES DE
ENTRADAS Y SALIDAS

FECHA:
HOJA : 5/11

NUM.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
9	ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS	En caso de existir diferencias informa al jefe de almacén y en coordinación con el supervisor de almacén las aclaran y corrigen.
10	ASISTENTE DE CONTROL DE INVENTARIOS	Emite por medio del sistema de informática el informe diario de movimientos de materiales.

FIN DEL PROCEDIMIENTO.

NUMERO DE ORDEN		NOTA DE INSPECCION			FOLIO	
PROVEEDOR					FECHA DE INSPECCION	
NOMBRE					REVISION	
ARTICULO	DESCRIPCION	UM.	CANTIDAD RECIBIDA	DESCRIPCION DEL MATERIAL	CANTIDAD STOCK	CANTIDAD RECHAZADA
CONTROL DE CALIDAD				ALMACEN	OBSERVACIONES	

ENTRADA DE MERCANCIA Y AUTORIZACION DE PAGO A PROVEEDORES					FECHA DE CAPTURA	
ORDEN					HORA DE CAPTURA	
					FOLIO	
NO. Y NOMBRE					FECHA	
					EMISION	
ARTICULO	DESCRIPCION	U/M	CANTIDAD	PRE/UNIT	IMPORTE	OBSERVACION
				SUB-TOTAL		
				I. V. A.		
C. DE CALIDAD	ALMACEN	COSTOS		TOTAL		

6.1 ENSEÑANZA DE MANEJO DE LOS PROCEDIMIENTOS, FORMAS Y CONTROLES:

Iniciaremos el capítulo con la importancia de los procedimientos y la forma correcta de llenar los formatos para tener mejores controles.

Es de suma importancia que los empleados conozcan las políticas y procedimientos del área donde trabajan. Estas herramientas les sirven para realizar sus actividades y pueden recurrir a ellos con toda certeza de que en las políticas y en los procedimientos encontrarán quién es la persona responsable, la actividad que desarrolla y a quien le tiene que reportar o de quien tienen que recibir algún documento. Es necesario que al iniciar el cambio entreguen para que inicie su trabajo sin ningún obstáculo y en caso de que alguna política o actividad no le quede clara el supervisor en turno deberá explicar hasta que empleado lo entienda y lo lleve a cabo.

Si los trabajadores siguen los procedimientos y notan que alguno de estos está incorrecto o incompleto estamos en el momento oportuno para corregirlo con el fin de obtener los resultados esperados.

También es importante conocer si las formas que contienen los procedimientos van a proporcionar la información que solicitan para tomar decisiones y saber si los controles que se implantaron son los correctos o hay que modificar la información que contiene.

6.2 PRACTICA DEL MANEJO DE LAS FORMAS Y CONTROLES:

Es importante que los trabajadores conozcan las nuevas formas de control de las actividades que realizan ya que son los que trabajan directamente en las diferentes secciones del almacén y son las personas que nos pueden ayudar a corregir las desviaciones que puedan sufrir el almacén con el cambio de los procedimientos avisando en que lugar no esta funcionando el control.

A continuación presento las formas de control que están anexados en los procedimientos del capítulo 5 para indicar como se pueden llenar y que información nos va a proporcionar dicho formato.

A. Iniciamos con la NOTA DE ENTRADA AL ALMACEN: El encargado de recepción anotará en el formato los siguientes datos:

- 1.- Fecha de recepción de los materiales.
- 2.- Nombre del proveedor al que le estamos comprando.
- 3.- Dirección del proveedor.
- 4.- Número de la remisión con la que nos esta entregando los materiales.
- 5.- Numero de nuestra orden de compra.
- 6.- El código de los materiales que estamos recibiendo.
- 7.- La cantidad que va ser entregada al departamento de inspección.
- 8.- La unidad de medida en que lo están entregando.
- 9.- La descripción de los materiales.
- 10.- Observaciones.
- 11.- La firma del trabajador.

La función de esta forma es de conocer que material esta entrando a inspección para saber si podemos hacer uso de él y proporcionar la entrada al stock del almacén.

B. CONTROL DE INVENTARIOS: En este formato se van a registrar los siguientes datos:

- 1.- Fecha en que se están realizando las operaciones.

2.- El código de los materiales que están entrando o saliendo del almacén.

3.- La descripción de los materiales.

4.- El inventario inicial del material.

5.- Las entradas por compra.

6.- Las devoluciones que se van a realizar por algún motivo.

7.- Los rechazos de línea que hace el departamento de producción.

8.- Las salidas que se realizan para surtir la requisición de producción

9.- El inventario final de dicho material.

10.- Observaciones.

11.- La firma del supervisor.

Este formato indica los materiales que tuvieron movimiento en el transcurso del día y sirve para que el asistente de control de inventario lo capture y emita el reporte de movimientos del almacén y lo envíen para que el departamento de costos tome información y con ésta tomar decisiones.

C. RECHAZO DE LINEA: A continuación mencionamos los datos del formato:

- 1.- Fecha en la que se realiza.
- 2.- Clave del material.
- 3.- Unidad de medida en que nosotros estamos rechazando el material.
- 4.- Descripción del mismo.
- 5.- Cantidad del material.
- 6.- Motivos del rechazo.
- 7.- Nombre y firma del responsable de calidad en proceso.
- 8.- Nombre y firma de la persona que recibe el rechazo.

A través de este formato observamos que los proveedores no están cumpliendo con nuestras especificaciones y que es necesario comunicarles que los materiales no son los que solicitamos para nuestro producto.

D. ENTRADAS DE MERCANCIA Y AUTORIZACION DE PAGO AL PROVEEDOR:

- 1.- Número de nuestra orden.
- 2.- Número y nombre del proveedor.
- 3.- Fecha en que nosotros capturamos la entrada.
- 4.- Hora en que la estamos realizando la captura.
- 5.- Folio de la entrada en número consecutivo.
- 6.- Fecha en que se dio entrada al stock del almacén.

- 7.- Número de remisión de los materiales que nos entregaron.
- 8.- Número del archivo.
- 9.- Descripción.
- 10.- Unidad de medida.
- 11.- Precio unitario.
- 12.- Importe.
- 13.- Observaciones.
- 14.- Firmas de los responsables de control de calidad, del asistente de almacén y costos.

Esta forma se emite una vez que el inspector de control de calidad libera los materiales, es cuando le damos entradas físicas al stock del almacén de materiales para poder realizar el pago al proveedor.

E. AVISO DE MATERIAL RECHAZADO AL PROVEEDOR: Este formato lo realiza el inspector de control de calidad y cuenta con los siguientes datos:

- 1.- Número de nuestra orden de compra.
- 2.- Número y nombre del proveedor.
- 3.- Fecha en que capturamos el rechazo.
- 4.- Hora en que estamos realizando la captura.
- 5.- Folio del rechazo al proveedor en numero consecutivo.

- 6.- Fecha en que se realizo el rechazo.
- 7.- Número de la remisión de el material que estamos rechazando.
- 8.- Número del articulo.
- 9.- Descripción del material.
- 10.- Unidad de medida.
- 11.- Cantidad de lo que estamos rechazando.
- 12.- Observaciones.
- 13.- Firma de quien rechaza.

Este formato nos sirve para no darle entrada al stock a los materiales y regresarlo al proveedor sin que afecte al departamento de costos.

F. NOTA DE DEVOLUCION A PROVEEDORES:

- 1.- Fecha en que se lleva el proveedor su material.
- 2.- Código del artículo.
- 3.- Número de nuestra orden.
- 4.- Nombre del proveedor.
- 5.- Dirección del proveedor.
- 6.- Cantidad de lo que se lleva.
- 7.- Unidad de medida.
- 8.- Descripción del material.
- 9.- Motivo de la devolución.

10.- Nombre y firma de la persona que entrega el material.

11.- Nombre y firma de la persona que recibe el material.

En esta nota nos damos cuenta de el día en el que el proveedor pasa por sus materiales que no cumplieron con las especificaciones que nosotros solicitamos.

6.3 SEGUIMIENTO: Una vez que ya este funcionando la implantación del sistema del almacén de materias primas, es necesario seguir de cerca el desarrollo de nuevos procedimientos para saber si el funcionamiento es el correcto, con ayuda del supervisor en turno, reforzaremos las revisiones de las actividades, las cuales empezaremos en el primer mes cada 15 días esto es para no descuidar los detalles que se van a originar al inicio del cambio a través de analizar el error y buscando las mejores alternativas para poder proporcionar una adecuada solución. Si en el termino de la segunda quincena no tenemos más problemas hay que esperar al primer cierre mensual para analizar la información.

Solo así conoceremos si el sistema esta funcionando. Solicitamos al asistente de control de inventarios su reporte mensual en el cual están concentrados los datos que proporcionaron los trabajadores del almacén, siguiendo las formas y controles implantados, este reporte debe de estar al final del último día sin ningún problema de diferencias y ajustes. En el supuesto caso de rechazo en este movimiento, hay que analizar las causas del descuido y aclarar cual debe ser la forma correcta de elaborarse para no atrasar la información y que ésta

posteriormente se realizaran las revisiones de los procedimientos cada tres meses para ver si no hay nuevas necesidades que hay que satisfacer y para ver si siguen funcionando correctamente.

6.4 SUPERVISION DE LA PRACTICA: El supervisor se encargará de que las políticas y procedimientos se cumplan a través de su revisión periódica.

La función de implementar este sistema es para proporcionar mejor servicio al departamento de producción a través de que surtamos su requisición de materiales en el tiempo que ellos lo soliciten y para hacer esto posible tendremos que tener:

- A. Un almacén ordenado y limpio.
- B. Los materiales acomodados de acuerdo al sistema de inventarios de primeras entradas primeras salidas y la clasificación ABC; este punto es sumamente importante porque no tendremos
 - a) Pérdidas por materiales que ya caducaròn.
 - b) Materiales en malas condiciones por no sacarlos a tiempo.

- c) Materiales fuera de promociones.
 - d) Falta de los principales materias primas.
 - e) Falta de envases y embalajes básicos.
-
- C. Supervisar que no hay mucho material en inspección.
 - D. Revisar que los empleados no pierdan el tiempo haciendo su trabajo lentamente o la dupliquen.
 - E. Revisando constantemente el llenado de las formas y que este sea correcto y claro.
 - F. Ver que se entreguen los materiales a tiempo así como reunir los materiales que producción ya no ocupa y darles entrada al almacén para no confundirse con una posible pérdida.
 - G. Ver que no falte ningún material básico.
 - H. Tener informados a los trabajadores de todos los cambios con respecto al nuevo sistema de trabajo.
 - I. Entrenar a los trabajadores de una sección a otra para que su trabajo no llegue a ser rutinario y tengan la oportunidad de ascender de categoría.
 - J. Verificar que el peso de todos los materiales al recibirlos y entregarlos estén correctos ya que esto es indispensable para poder contar con una existencia adecuada.

6.5 ANALISIS DE LOS REPOTES: El supervisor será el responsable de que la información que llegue al asistente de control de inventarios este correcta. A través de que sus instrucciones se entiendan, esto quiere decir que al inicio del día el proporciona una lista de instrucciones para recibir, almacenar y surtir materiales. Los trabajadores realizan las actividades que él les proporciona y al final del turno les solicita sus formas o reportes de trabajo. Revisará que las operaciones aritméticas sean correctas y que las formas se hayan llenado en el momento de su realización.

Para poder contar con información clara y oportuna y así saber que la información que él esta entregando esta correcta y que no tiene ninguna diferencia por lo tanto los movimientos no tendrán mayor dificultad.

6.6 RETROALIMENTACION: Sugerimos realizar reuniones mensuales con todos los trabajadores del almacén para que cada uno exponga los problemas a los que se enfrentaron para realizar sus actividades con el cambio del sistema y asegurar las alternativas para no volver a tener dificultad al realizar sus actividades.

El supervisor será el portador de estas sugerencias las cuales tomará en cuenta para hacer al almacén más eficiente y proporcionar información clara, oportuna y veraz.

Esta retroalimentación se da en base a los trabajadores los cuales también estarán informados de cual es la situación del almacén a nivel de servicio y funcionamiento, para que sientan que su esfuerzo es también importante para la empresa.

CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo es una propuesta para una mejor organización dentro del almacén y un óptimo funcionamiento del mismo.

La gente del almacén de materiales necesita un cambio de actitud para poder desarrollar mejor sus actividades y ofrecer un mejor servicio a sus clientes y proveedores. El cambio se logra a través de implantar un sistema que sea funcional, y esto no es fácil.

Debemos recordar que las funciones del almacén son organizar y administrar, y para esto contamos con varios factores tales como el tamaño del almacén, el plan de organización de la compañía, la variedad de los productos fabricados, y la programación de la producción.

La administración de los almacenes es una de las actividades de mayor importancia para una compañía, y para obtenerla nos basamos en el proceso administrativo el cuál nos ayudará a cumplir con nuestro propósito

Para que el almacén funcione correctamente es necesaria la interrelación y la comunicación con las demás áreas involucradas, para que entre todos solucionen sus problemas con mayor rapidez.

A través de desarrollar políticas y procedimientos claros y sencillos, el personal que los estudie, no tendrá dificultades para entenderlos y ponerlos en práctica en cualquier momento.

Podremos proporcionar el mejor servicio a nuestros clientes y proveedores a través de una oportuna comunicación, para la elaboración de pedidos y entrega de materiales.

Consideramos que es importante contar con un plano del almacén donde, sabremos que lugar le corresponde a cada material respetando el sistema primeras entradas primeras salidas (P.E.P.S.) y clasificando los inventarios de acuerdo al sistema ABC.

El almacén como fuente de información nos permite tomar decisiones correctamente, y en base a su información programar las siguientes entradas de materiales al stock

del almacén sin aumentar el nivel de inventarios y proporcionar mejor servicio a producción.

Para poder planear una estrategia que sea efectiva es necesario poder controlar y programar mejor al almacén, para esto necesitamos administrar los inventarios y para realizar estos, se hace a través de cuatro metas, las cuales son, servicio a producción, asignación rentable, predecir y controlar e integración al costo total. Estas son las nuevas funciones que el almacén debe realizar.

El personal del almacén necesita estar preparado para poder realizar mejor las actividades que desempeña, a través de capacitación y enseñarles la importancia de seguir los procedimientos que existen en la empresa, para esto debemos motivarlo y entrenarlo, este problema es la clave para empezar a implantar cualquier sistema. Es necesario integrar a nuestra gente al cambio y hacerlos participar en toda la innovación, para que también ellos se sientan parte del grupo y nos aporten sus ideas en base a su experiencia.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Alfonso García Cantú. Almacenes, planeación, organización y control, México, Ed. Trillas, 1984.
- 2.- Baltasar Cavazos Flores. Nueva ley federal del trabajo, tematizada México, Ed. Trillas, 1978
- 3.- Asociación Mexicana de higiene y seguridad , A.C. Curso de seguridad y funcionamiento para las comisiones de seguridad e higiene, México, D.F.
- 4.- Idalberto Chiavenato. Administración de recursos humanos . Ed. Mc Graw Hill
- 5.- Carl Heyel. Enciclopedia de gestión y administración de empresas, Ed. Grijalbo tomo II
- 6.- Pablo Martínez Ruiz . La capacitación de personal para el manejo y control de almacén dentro de de una empresa.
- 7.- Harold Koontz. Administración , Ed. Mc Graw Hill
- 8.- Agustín Reyes Ponce. Administración por objetivos, Ed. Limusa, México, 1980
- 9.- José Fernández Arenas. El proceso administrativo, Ed. Diana México.
10. Institute for international research. manejo integral de almacenes.
- 11.- Eduardo Silverio. El almacén como parte integral de la filosofía de calidad total.
- 12.- Tomas P- Cullinane, Los veinte principios de manejos de materiales