

CAPITULO I EL PROBLEMA

CAPITULO I EL PROBLEMA

1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

En el mundo se han suscitado grandes cambios en el ámbito político, social y económico, donde las Organizaciones no escapan de dichos cambios, los cuales pueden ser generados por factores tanto internos como externos por lo que se viven momentos difíciles a nivel mundial, miles de Empresas, presentan dificultades por no cumplir con los procesos establecidos, los cuales son desempeñados de forma empírica.

No es ningún secreto decir que se vive en una economía totalmente cambiante, donde las Empresas se ven obligadas a realizar cambios radicales para permanecer en el "Mercado". Es en este punto de contacto donde los consumidores se encuentran con los productores a fin de obtener cada uno el máximo provecho del otro, por lo que se puede afirmar que una gran cantidad de Empresas ofrece sus bienes y servicios, pero por otra parte la moderada cantidad de consumidores buscan solamente aquellas empresas que le ofrezcan productos y servicios que satisfagan con totalidad sus necesidades, Por esto se considera indispensable que las Empresas

evalúen sus procesos y ubiquen los obstáculos que no permiten que éstos se desarrollen con eficiencia y eficacia.

Al modernizar el funcionamiento de los procesos, donde estos últimos son Para Melinkoff (1990, Pág. 27) “Una serie de acciones u operaciones que se realizan de acuerdo con una norma, procedimiento, principio, leyes y reglas”. No sólo se podría contar oportunamente con la información necesaria para la toma de decisiones, sino también se lograría minimizar los errores realizados en las actividades diarias, lo cual permitiría elaborar siempre el trabajo apropiado, generando calidad y perfección.

Toda Empresa que en la actualidad desee mantener su funcionamiento, necesita tener una buena planificación, organización, dirección y control, por supuesto, si no quiere perecer en la batalla y mantenerse competitiva, por lo tanto requiere de una constante evaluación a fin de reorganizar y rediseñar sus procesos, disminuyendo costos, desperdicio, retrabajo, procedimientos y papeleos innecesarios, logrando minimizar de esta manera el grado de complejidad de la estructura organizativa.

También es importante analizar las normas existentes dentro del proceso y cada uno de sus procedimientos que lo conforman, ya que a través de estas se especifica como deben comportarse las personas en

determinadas situaciones y generalmente destacan lo que las personas deben hacer o no, y lo que pueden hacer además de las restricciones que deben cumplirse para algunas actividades del proceso, por lo tanto las normas son bastante específicas lo cual busca sustituir el proceso decisorio individual restringiendo el grado de libertad de las personas en determinadas situaciones previstas de antemano, que servirán para realizar los controles necesarios que se deben ejecutar para que en conjunto con el proceso sirvan de herramienta para que el resultado esperado sea el mas óptimo para lograr el objetivo.

Por eso, el entrenamiento en el recurso humano ha adquirido cada vez mas importancia para el éxito de las organizaciones modernas, actualmente debido a la tecnología que esta cambiando con tanta rapidez exige que los empleados cuenten con las condiciones, habilidades y aptitudes necesarias para manejar los nuevos procesos y técnicas de producción. Hoy en día conforme se producen los avances sociales y organizacionales en la sociedad mundial, científica y tecnológica, se ha hecho aun mas relevante el papel del entrenamiento para la satisfacción laboral y el desempeño eficiente de las tareas asignadas.

Desde el principio de la década de los noventa, Venezuela se encuentra atravesando una situación económica de fuerte contracción,

caracterizada por elevadas tasas de inflación y el anclaje del tipo de cambio. La problemática que en principio pudo tener repercusiones más evidentes en la sociedad, pronto comenzó a dejarse sentir en el entorno empresarial, por cuanto la disminución del poder adquisitivo se dio a reducir, al igual el consumo de una serie de productos farmacéuticos.

Esto a su vez, ha debilitado las estructuras de costo de las Organizaciones que distribuyen productos farmacéuticos obligándolas a redimensionar sus estrategias de acción. Estos tipos de productos van dirigidos principalmente a una gran parte de la población para prevenir y preservar la salud, razón por la cual, se debe tener responsabilidad en el despacho, el cual según Lira (1993, Pág. 125) es “ la función del almacén, en el cual se realizan un conjunto de actividades que tienen como objetivo principal entregar productos de la empresa a los clientes”, además de un control rígido y cuidadoso para la distribución y consumo de los mismos.

Las Empresas de este ramo podrán utilizar y aprovechar sus recursos, primordialmente el de manejo de mercancías, su resguardo y protección pues sólo de esta manera llegarán a optimizar sus procesos haciéndolos más ventajosos y competitivos.

Cobeca Occidente C.A. es una de las Droguerías que conforman la Organización Comercial Belloso C.A., cuenta con 177 empleados tanto en el

área administrativa como la de operaciones, la cual mantiene como misión brindar un servicio de calidad, ofreciendo productos de orden farmacéutico, productos de perfumería y varios, los cuales son distribuidos con financiamiento a las farmacias, quienes se encargan de la venta al detal de dichos productos, con la finalidad de crecer permanentemente en el tiempo.

Teniendo por visión ser “Lideres en la distribución de los productos farmacéuticos a nivel nacional, con la mayor rentabilidad posible, trabajando con eficiencia y efectividad para mejorar el servicio que se ofrece a la clientela. Para toda Empresa y en especial para Cobeca Occidente C.A. alcanzar su visión es un gran sueño que de algún momento a otro aspira lograr.

Cobeca Occidente C.A. es una de las nueve Droguerías a nivel nacional que conforman la Organización Comercial Beloso C.A., la cual surgió de la fusión entre las Droguerías Cobeca C.A. y Cobeca Norte C.A.

El área de despacho pertenece al Departamento de Operaciones, el cual podría considerarse como la más importante dentro de cualquier Empresa, con esto no se quiere decir, que se encuentre por encima de los demás, ya que se hace necesario la integración y el buen funcionamiento de todos los Departamentos como un sistema para que la Empresa pueda

alcanzar con totalidad sus objetivos; sino que este Departamento tiene por funciones muchas tareas que si se hacen de forma errónea las consecuencias se verán con seguridad en toda la Organización.

En Droguería Cobeca Occidente C.A. el Departamento de Operaciones esta encargado de dirigir y controlar todo lo concerniente a la recepción, almacenamiento y despacho de los productos a los Clientes, contando por supuesto con apoyo de todos los Departamentos.

Actualmente este Departamento cuenta con un Jefe de Operaciones, a él reportan el Supervisor de Recepción y Validación de Mercancía, Supervisor de Reclamos y Devoluciones, Supervisor de Trafico y Supervisor de Despacho. En el área de esta investigación la Sección de Despacho además del Supervisor, cuya función principal es la de Dirigir, coordinar y supervisar el procesamiento físico de los pedidos de los clientes, mediante el control y verificación del proceso operativo del departamento, a fin de lograr un servicio eficiente y de calidad. Están también los Despachadores, siendo su función principal la de Procesar físicamente de manera efectiva y eficaz la mercancía solicitada por clientes, mediante el despacho y mantenimiento eficiente de su sección, a fin de lograr un servicio óptimo.

Los Revisores, donde su función principal es la de revisar los pedidos que presentan fallas o los de los clientes conflictivos.

Los Surtidores de Canales, que tienen como función principal la de evitar que algún canal se quede vacío, mediante la verificación y surtido del mismo cuando queden pocos productos en el canal.

El Ingeniero de Mantenimiento, su función principal es la de resolver cualquier tipo de falla que ocurra en el sistema automatizado de despacho con el fin de que el proceso sea eficiente y productivo.

Según información suministrada por el Jefe de Operaciones, en la Droguería Cobeca Occidente C.A., se ha determinado que existe un control del inventario el cual debe ser evaluado, debido a que existen problemas de concordancia entre las diferentes áreas involucradas en el mismo, en donde el Departamento de Operaciones no pueda estimar con exactitud los resultados reales de los productos, se observa también a través de los reportes la disparidad entre las cantidades físicas con la conceptual, esta situación impide que la Empresa pueda llevar con precisión un sistema de inventario que le permita tener información real sobre la existencia de cada producto en la Droguería.

En el proceso actual de Despacho se genera diariamente un porcentaje considerable de canales vacíos, los cuales tienen sus productos en cero, ya sea por que no lo tiene la Droguería, o por que esta en cuarentena (precio mayor al producto que esta en almacén) y los encargados de surtir el canal no lo han colocado; la mercancía, se encuentra en el área de devoluciones porque fue devuelto por el cliente y no se le ha dado entrada en el sistema para colocarlo de nuevo como disponible para la venta, esta en el área de recepción de mercancía y no se ha trasladado al almacén, ocasionando que estos productos que estén en cero en un momento determinado, al darle entrada por el área de recepción, devoluciones pero no están acomodados físicamente en el canal.

Los argumentos presentados anteriormente llevan a deducir la necesidad que tiene la Droguería Cobeca Occidente C.A. en realizar una Evaluación del Proceso de Despacho, ya que es el enlace final entre la empresa y el cliente, si este proceso no ofrece la satisfacción requerida por sus clientes disminuirá el número de pedidos y por ende se minimizan las ventas. Para los clientes distribuidores existen factores en el proceso de comercialización como lo son: la calidad del producto, margen de ganancias, condiciones de pago, descuentos, promociones, recepción de pedidos y el tiempo de despacho de los productos, dando mayor relevancia a los dos últimos factores.

Así mismo, si la Droguería Cobeca Occidente, C.A. no supe a tiempo el producto, los clientes distribuidores, no tendrán una buena existencia en sus inventarios y no podrán contar con una efectiva capacidad de respuesta a las exigencias de sus clientes con quienes puedan comercializar, los cuales no podrán alcanzar sus propias metas y obtener los objetivos esperados, consecuencia que incide directamente para la Droguería Cobeca Occidente, C.A., ya que existen otros oferentes en el mercado que pueden despachar productos equivalentes y de esta forma poder cumplir con sus necesidades.

Algunas de las empresas de la competencia ya tienen bastante depurado su proceso automatizado de despacho, casi sin errores y sin fallas, lo que representa para la Droguería Cobeca Occidente, C.A. un nivel de competitividad muy elevado, es por ello, que se hace necesario evaluar el proceso de despacho, con la finalidad de presentarle a la empresa las debilidades que el sistema presenta hoy en día.

Por lo tanto se hace necesario para poder satisfacer la necesidad del cliente, donde su principal objetivo es que al momento de despachar sea lo mas eficientemente posible porque además de mantener el cliente satisfecho sirve de control para la Empresa para seguir siendo competitiva y permanecer en el mercado, porque de no hacerlo estará ejecutando un

proceso que no se ajusta a las necesidades tan exigentes del mercado actual por el que no satisfaga totalmente la necesidad del cliente y posiblemente estará en desventaja con respecto a las Organizaciones que representan la competencia.

FORMULACION DEL PROBLEMA:

Por la situación descrita en el planteamiento surgen las siguientes interrogantes:

¿ Son eficientes y eficaces los actuales procedimientos de despacho empleados por la Droguería Cobeca C.A. en el manejo de sus actividades?

¿ Donde están las desviaciones en la secuencia de las actividades en los procedimientos de despacho en el Departamento de Operaciones que afecten a su correcto desenvolvimiento?

¿ Cuales son las posibles fallas en el entrenamiento, comunicación y liderazgo de los procedimientos de despacho en la Droguería Cobeca Occidente C.A.?

¿ Las estrategias y políticas del procedimiento de despacho son las más adecuadas?

¿ Cuales son los controles de despacho en la Droguería Cobeca Occidente C.A.?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION:

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el procedimiento de despacho en la Droguería Cobeca Occidente C.A.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar la eficiencia, eficacia de los actuales procedimientos de despacho empleados por la Droguería Cobeca Occidente C.A. en el manejo de sus actividades.
- Analizar la secuencia de las actividades en los procedimientos de despacho en el Departamento de Operaciones, identificando los errores que afecten su correcto desenvolvimiento.

- Analizar las normas del proceso de despacho.

- Evaluar las estrategias y políticas del procedimiento de despacho.

- Analizar los controles de despacho en la Droguería Cobeca Occidente C. A.

JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION.-

Pocas serán las empresas cuya administración no afirme que desea evaluar sus procedimientos operativos, de manera que los mismos sean mejorados y se ajusten rápidamente a las cambiantes condiciones del mercado, logrando ser el mejor en un campo donde la competencia se hace cada vez más grande y satisfacer así las necesidades del sistema de información para mejorar la toma de decisiones.

Los procedimientos operativos de la empresa ocasionan muchos costos. Se debe tratar de minimizar la burocracia y los errores cometidos por los empleados, a través de controles específicos, logrando mantener la imagen que los Clientes tienen de la Organización. Evaluar este procedimiento puede tener un gran impacto positivo en la cultura de la

Organización, de esta manera la moral de la empresa mejoraría y los empleados dejarían de ser individuos para trabajar como equipos.

Esta investigación será para evaluar el procedimiento de Despacho de Droguería Cobeca Occidente, C. A., la cual puede ofrecer una serie de ventajas competitivas a la Organización además de brindar a los empleados una forma más sencilla y rápida de realizar sus tareas, un ambiente de trabajo con menos presión, ya que permitirá identificar aquellas desviaciones en el procedimiento que ameriten mayor atención y que se someterán a un análisis, para las cuales se sugerirán mecanismos correctivos, que deben ser solventados por parte de la empresa, que lleven a depurar el proceso, para determinar el funcionamiento deseado orientado a lograr el objetivo común de la Organización.

Esto llevaría a la empresa a trabajar con mayor productividad, minimizar los costos, simplificar el tiempo y las actividades del proceso, logrando realizar el trabajo deseado en forma eficaz y eficiente, consiguiendo satisfacer las necesidades del Cliente y permitiendo que la Empresa continúe teniendo el privilegio de pertenecer a una de las Organizaciones distribuidoras de Productos Farmacéuticos mas importantes del País.

La Droguería Cobeca Occidente, C.A. se ha visto afectada en poder colocar sus productos con mayor eficiencia en el mercado regional, donde dicha evaluación permitiría determinar los niveles de satisfacción de los clientes que comercializan sus productos y al mismo tiempo mantener un ritmo competitivo con la empresa de la competencia.

Finalmente, este estudio evaluará la utilidad de los principios administrativos universalmente reconocidos y de los criterios científicos de la metodología de investigación, utilizando medios e instrumentos metodológicos claros, así como basamentos teóricos aplicables a pequeñas, medianas y grandes empresas, además esto contribuirá en una fuente de consulta confiable y accesible para otros investigadores que se refieran sobre este tema, de allí radica la importancia de esta investigación.

DELIMITACION DE LA INVESTIGACION.-

La investigación se realizará en la Droguería Cobeca Occidente C.A. ubicada en Prolongación de la Av. Guajira Sector Canchancha, Vía Santa Cruz, Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela.

La investigación se realizará en un lapso de 9 meses comprendidos desde el mes de septiembre del 2001 a julio del 2002.

Así mismo, la investigación esta enmarcada en el área operativa, comprendida específicamente en la Sección Despacho, del Departamento de Operaciones.