

**TECANA AMERICAN UNIVERSITY
ACCELERED DEGREE PROGRAM
MASTER OF SCIENCE IN LOGISTICS MANAGEMENT**



**INFORME N° 2
“LOGÍSTICA DE ALMACENAMIENTO”**

ALVARO NORBERTO SILVA SANCHEZ

“Por la presente juro y doy fe que soy el único autor del presente informe y que su contenido es fruto de mi trabajo, experiencia e investigación académica”

Caracas, Agosto 2006

ÍNDICE

Página

Introducción.....	3
CAPITULOS	
I DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	5
II ALMACENAMIENTO.....	7
Definición.....	7
Principios de almacenaje.....	7
Sistema de gestión del almacén.....	8
Funciones de los almacenes.....	10
Clasificación de los almacenes.....	10
Zonas de un almacén.....	17
Importancia.....	19
III GESTIÓN DE INVENTARIOS.....	22
Definición.....	23
Función de los inventarios.....	23
Tipos de inventarios.....	24
Inventario físico.....	25
Importancia del Inventario.....	26
IV. OUTSOURCING.....	28
Historia.....	28
Definición.....	29
Utilización de Outsourcing.....	30
Ventajas y desventajas.....	31
Importancia.....	33
CONCLUSIONES.....	36
BIBLIOGRAFÍA.....	37

INTRODUCCIÓN

La razón de ser de todo almacén, estriba en el hecho de que el hombre debe de guardar aquello que produce, para consumirlo con cierta dosificación. Y esta es precisamente la razón última (o primera), de la existencia de los almacenes. El hombre produce bienes en un lugar determinado en el tiempo, pero precisa consumirlos con regularidad, todos los días.

La necesidad de mejorar la productividad viene del mundo de la competencia entre las empresas. Cuando un mercado permanece estable, las empresas pueden sobrevivir sin manejar sus activos con eficiencia, es decir, pueden malgastar recursos o subutilizarlos, ya que hay pocos competidores que ofrezcan mejores productos a precios accesibles a los clientes. Pero la creciente inestabilidad nacional e internacional de los mercados, además del creciente número de empresas multinacionales que se están abriendo paso en los mercados internos y externos, de la cual Venezuela no es una excepción, también constituye oportunidades y amenazas para las empresas, que tienen que ser obligatoriamente más productivas para mantenerse competitivas.

En el estudio de la administración moderna el almacén es un medio para lograr economías potenciales y para aumentar utilidades de la empresa.

El manejo de inventarios ha llegado a la cumbre de los problemas de la administración de empresas debido a que es un componente fundamental de la productividad. En mercados altamente competitivos,

las empresas trabajan con inventarios cada vez más bajos y con niveles de servicios cada vez más altos.

El objetivo de este estudio es evaluar los aspectos básicos a considerar para desarrollar una adecuada logística de almacenamiento de una empresa, a fin de entender la importancia crucial, que esto representa en la cultura corporativa de la empresa y su búsqueda de la excelencia, de manera de ser mas competitivos dentro del mercado, tanto nacional como internacionalmente.

Para esto desarrollaremos varios aspectos básicos en el proceso de almacenamiento como son: las funciones, clasificaciones, principios, sistema de gestión de almacén, áreas involucradas, importancia, como también lo referente a inventario, su importancia empresarial, terminando con la subcontratación.

Las empresas en estos tiempos modernos, están acondicionándose para ser competitivas, eficientes y abiertas a cambios que ayuden a optimizar los sistemas de gestión (almacenamiento, inventarios, etc.), ya que es vital para el buen funcionamiento de los almacenes a corto, mediano y largo plazo.

En el presente informe, el capítulo I describe las definiciones de términos, en el capítulo II se evalúa todo lo concerniente a almacenamiento, en el capítulo III se estudia la gestión de inventarios y el capítulo IV define y explica el outsourcing.

CAPITULO I

DEFINICIONES DE TÉRMINOS.

Para poder comprender los temas a continuación se indican la terminología básica relacionada con los mismos:

Artículo: equivale a referencia. Es la menor unidad física depositada en un almacén.

FEFO: del inglés, first expired, first out, es decir primero en caducar, primero en salir. Utilizado en la industria farmacéutica.

FIFO: del inglés, first in, first out, es decir primero en entrar, primero en salir.

Gestión de Almacén: la gestión de almacén concierne a todo lo relativo a los flujos físicos de los artículos en almacén: direcciones físicas de almacenamiento, preparación de pedidos, etc.

Gestión de Stock: la gestión de la existencia define lo que debe estar Almacenado y lo valora.

Logística: concepto amplio aplicado a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena de distribución, requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final. La logística (término de origen militar) se encarga de optimizar fletes, asegurarse que los productos vayan bien transportados, calcular tiempos de espera y de descarga, manejo y control de almacenamiento. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de distribución.

Cadena de Suministro: movimiento de materiales, fondos e información relacionada a través del proceso de la logística, desde la adquisición de materias primas a la entrega de productos terminados al usuario final.

Maquila: proceso por el cual ingresan las mercancías al país con el objeto de que sólo se le incorpore el valor agregado correspondiente a la mano de obra.

Mercancías: bienes que pueden ser objeto de regímenes, operaciones y destinos aduaneros.

Mercancía Nacional: la producida o manufacturada en el país con materias primas nacionales o nacionalizadas.

Muestras: son aquellas mercancías que únicamente tienen por finalidad demostrar sus características y que carecen de valor comercial por sí mismas.

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

Outsourcing: subcontratación de funciones comerciales o procesos tales como servicios logísticos o de transportación a una empresa externa, en lugar de hacerlos internamente.

Pick/Pack (Picking): el proceso de escoger el producto de inventario y empacar en recipientes de embarque.

Inventario: operación que permite conocer exactamente el número de artículos que hay en el almacén. Además, esta operación puede también determinar los emplazamientos de los artículos.

CAPITULO II

ALMACENAMIENTO.

Definición:

Son aquellos lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía. Son manejados a través de una política de inventario. Esta función controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados. Al elaborar la estrategia de almacenamiento se deben definir de manera coordinada el sistema de gestión del almacén y el modelo de almacenamiento.

Principios de Almacenaje.

Al margen de que cualquier decisión de almacenaje que se adopte tenga que estar enmarcada en el conjunto de actividades de la distribución integrada, se deben tener siempre en cuenta las siguientes reglas generales o Principios de Almacenaje:

1. El almacén NO es un ente aislado, independiente del resto de las funciones de la empresa. En consecuencia, su planificación deberá ser acorde con las políticas generales de ésta e insertarse en la planificación general para participar de sus objetivos empresariales.
2. Las cantidades almacenadas se calcularán para que los costos que originen sean mínimos; siempre que se mantengan los niveles de servicios deseados.

3. La disposición del almacén deberá ser tal que exija los menores esfuerzos para su funcionamiento; para ello deberá minimizarse:
 - a. El **Espacio** empleado, utilizando al máximo el volumen de almacenamiento disponible.
 - b. El **Tráfico** interior, que depende de las distancias a recorrer y de la frecuencia con que se produzcan los movimientos.
 - c. Los **Movimientos**, tendiendo al mejor aprovechamiento de los medios disponibles y a la utilización de cargas completas.
 - d. Los **Riesgos**, debe considerarse que unas buenas condiciones ambientales y de seguridad incrementan notablemente la productividad del personal.
4. Por último, un almacén debe ser lo más flexible posible en cuanto a su estructura e implantación, de forma que pueda adaptarse a las necesidades de evolución en el tiempo.

Sistema de gestión del almacén:

Se entiende por tal el sistema que determina los criterios para seleccionar el material que ha de salir del almacén para atender una petición concreta. La importancia de este sistema radica en que incide directamente sobre el período de permanencia de los productos en el almacén. El sistema más extendido es el **FIFO**, según el cual el primer producto llegado al almacén, es el primero que se expide. El sector de automoción es muy dinámico, por ello, y para evitar la aparición de obsoletos, es preciso seguir el **FIFO**. También tiene la función de dirigir la administración del almacén y de cualquier otra división de la empresa,

así como de poner en práctica lo que se haya decidido en la gestión de producción. El almacén alojará lo que se habrá pedido con la función compra y/o lo que se habrá fabricado después de la planificación de lanzamiento. Gestionará el estatuto de la cuarentena según las instrucciones del control de calidad. Permitirá las salidas decididas por fabricación o por el servicio comercial. También existen la regla del **LIFO** (Ultimo en entrar, último en salir), se aplica en el área de alimentos, específicamente en frescos. Además del **FEFO** (Primero en caducar, primero en salir), utilizado en las industrias de productos farmacéuticos.

La gestión del almacén tiene como función esencial optimizar los flujos físicos que le vienen impuestos del exterior. El almacén solo controla los flujo internos: reenvasados y reabastecimiento en las zonas de preparación a partir de stock de masa (en almacenes de materia prima y suministros). Aparte de la eventual prefacturación del transporte, la gestión del almacén no conoce ningún dato financiero. Excepcionalmente, la gestión puede realizar una valoración del stock, no para la contabilidad sino para controlar las primas de seguros. Muy a menudo el almacén es asimismo responsable de los reenvasados y de la logística externa. Por lo tanto, la gestión de almacén deberá poseer las respectivas funcionalidades correspondientes. En resumen, la gestión de almacén dependerá de la dirección de logística, cuando esta exista en la empresa y si no de la dirección general.

Funciones de los almacenes:

- 1) Mantener las materias primas a cubierto de incendios, robos y deterioros.
- 2) Permitir a las personas autorizadas el acceso a las materias almacenadas.
- 3) Mantener informado constantemente al departamento de compras, sobre las existencias reales de materia prima.
- 4) Llevar en forma minuciosa controles sobre las materias primas (entradas y salidas)
- 5) Vigilar que no se agoten los materiales (máximos – mínimos).
- 6) Minimizar costos logrando así dar mayor eficiencia a la empresa.
- 7) Darle movimiento a los productos estacionados dentro del almacén, tanto de entrada como de salida.
- 8) Valorizar, controlar y supervisar las operaciones internas de los movimientos físicos y administrativos.

Clasificación de los almacenes:

Cada almacén es diferente de cualquier otro. Por lo tanto, es necesario establecer mecanismos para clasificar los almacenes. Algunos de los parámetros usados para su clasificación son:

- 1) Según su relación con el flujo de producción.
- 2) Según su ubicación.
- 3) Según el material a almacenar.
- 4) Según su localización.
- 5) Según su función logística.

1) Según su relación con el flujo de producción.

Los almacenes se pueden clasificar según su relación con el flujo de producción en los siguientes:

- **Almacenes de materias primas:** aquellos que contienen materiales, suministros, envases, empaques, etc.; que serán posteriormente utilizados en el proceso de transformación productiva.
- **Almacenes de productos intermedios:** aquellos que sirven de colchón entre las distintas fases de obtención de un producto.
- **Almacenes de productos terminados:** son los que se usan exclusivamente para almacenar productos del final del proceso de transformación productivo.
- **Almacenes de materia auxiliar:** sirven para almacenar repuestos, productos de limpieza, aceites, pinturas, etc.
La demanda de estos productos suele ser relativa.
- **Almacenes de preparación de pedidos y distribución:** su objeto es acondicionar el producto terminado y ponerlo a disposición del cliente.

2) Según su ubicación:

- **Almacenaje interior:** almacenaje de productos con protección completa contra cualquiera de los agentes atmosféricos, permitiéndose incluso modificar las condiciones de temperatura e iluminación.

- **Almacenaje al aire libre:** carecen de cualquier tipo de edificación y están formados por espacios delimitados por cercas, marcados por números, señales pintadas, etc.

3) Según el material a almacenar:

- **Almacén para bultos:** el objetivo de este almacén radica en reunir el material en unidades de transporte y de almacén cada vez mayores para el aprovechamiento pleno de la capacidad de carga de un vehículo para conseguir su transporte económico.
- **Almacenaje de graneles:** si es posible, debe estar en las proximidades del lugar de consumo debido a que el transporte es costoso. Hay que hacer transportable y almacenable el material que se puede verter. Su contenido debe poderse medir automáticamente, su extracción regulable y con conexión a un medio de transporte.
- **Almacenaje de líquidos:** es un material específico de granel pero que puede ser transportable por tuberías.
- **Almacenaje de gases:** requieren unas medidas de seguridad especiales que han de ser observadas por la alta presión, temperaturas o la particular inflamabilidad.

4) Según su localización:

Se clasifican en almacenes centrales y regionales:

- **Almacenes centrales:** aquellos que se localizan lo más cerca posible del centro de fabricación. Están preparados para manipular cargas de grandes dimensiones.

- **Almacenes regionales:** aquellos que se ubican cerca del punto de consumo. Están preparados para recoger cargas de grandes dimensiones y servir mediante camiones de distribución de menor capacidad.

La elección de almacenes centrales o almacenes regionales depende del tipo de carga y la estructura de los costos de la empresa. Así productos de bajo valor, o costos de transporte elevados, conducen al uso de almacenes regionales. Por el contrario, con costos de almacén elevados, por el valor del producto, implican almacenes centrales. En cualquier caso existen métodos para la evaluación de la mejor decisión al respecto.

5) Según su función logística:

Estos pueden clasificarse de la siguiente forma:

- **Centro de consolidación:** estos almacenes reciben productos de múltiples proveedores y los agrupan para servirlos al mismo cliente. Ver figura 1.

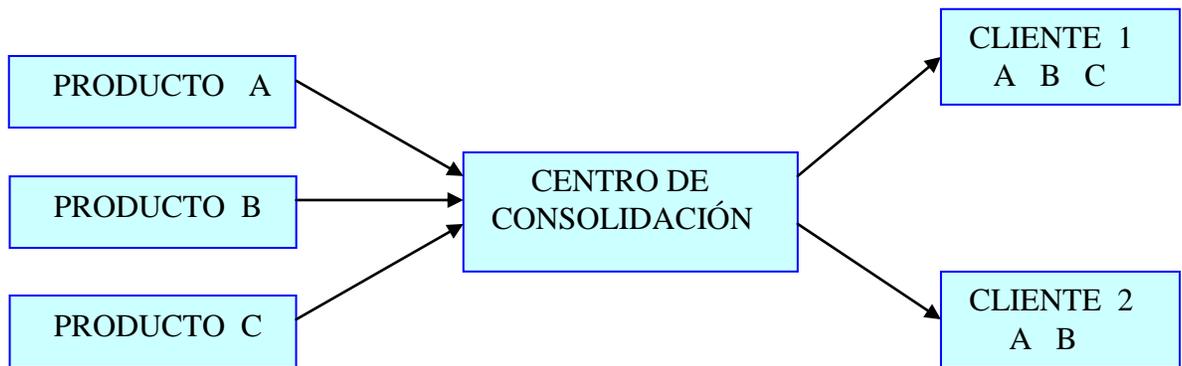


FIGURA 1. Centro de Consolidación.

Fuente: www.elprisma.com

Son muy habituales en industrias cuyos productos tienen una gran cantidad de componentes. El centro de consolidación produce ahorros por el uso de medios eficientes de transporte al agrupar envíos reduciendo los niveles de stock en el cliente.

- **Centro de Ruptura:** tienen la función inversa de los centros de consolidación. Reciben la carga de un número reducido de proveedores y sirven a un gran número de clientes, con necesidades dispares. Ver figura 2.

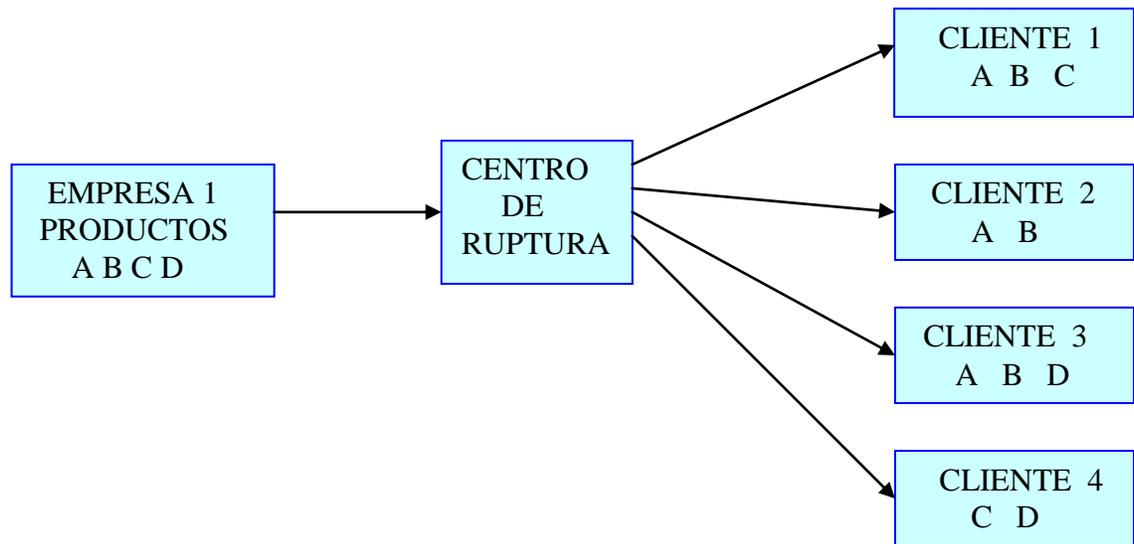


FIGURA 2. Centro de Ruptura.

Fuente: www.elprisma.com

Reducen el número de contacto de los fabricantes con los clientes finales y reducen el movimiento de los clientes que únicamente han de acudir a un centro de ruptura para recoger múltiples productos.

La mayor simplicidad de estos dos (2) sistemas hace que en la práctica, empresas con múltiples proveedores y múltiples clientes (como los sistemas de distribución) desagrupen las funciones pasando a tener un centro de consolidación para el aprovisionamiento y un centro de ruptura para la distribución. Ver figura 3.

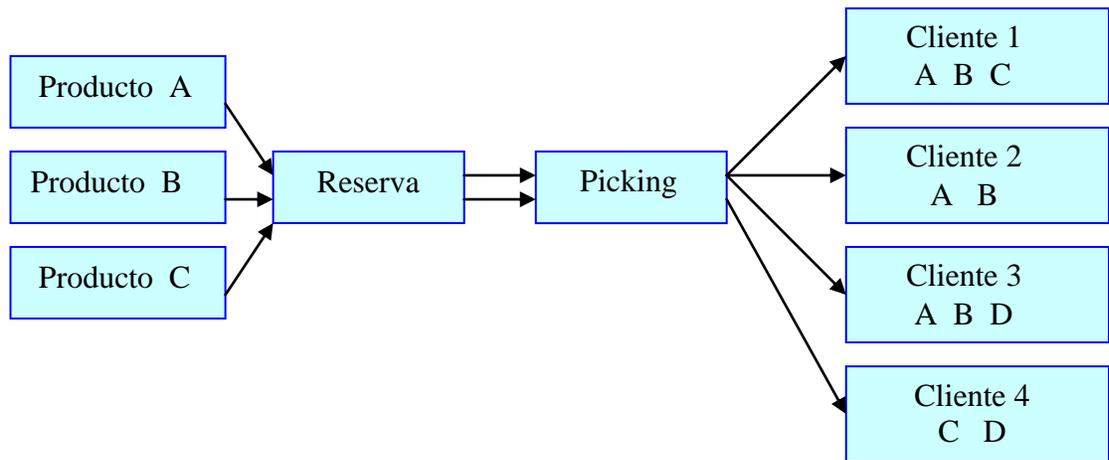


Figura 3. Separación de Almacén de Reserva y Picking.

Fuente: www.elprisma.com

Esta aplicación es lo que se conoce como separación del almacén de reserva y picking. Es interesante considerarla cuando la unidad de carga de salida es menor que la unidad de carga de entrada.

- **Centro de Tránsito:** conocidos en inglés como **CROSS-DOCK**, son almacenes que no almacenan, solo mueven productos. Un ejemplo claro son los almacenes de transporte urgente. Este tipo de centro, muy complicado de gestionar, permite aumentar la eficiencia del transporte entre nodos y mantener altos niveles de servicios al cliente reduciendo el stock total.
- **Almacenes cíclicos o estacionales:** Son almacenes que recogen una producción puntual para hacer frente a una

demanda constante, o que permite resolver una demanda puntual frente a una producción más constante.

- **Almacenes de custodia a largo plazo:** Es el único de los almacenes analizados cuyo objetivo es estar lleno, sin importarle los costos de transporte, demanda o ritmos de producción.

Zonas de un almacén:

Estas áreas son vitales para el buen funcionamiento del almacén, sin embargo varían en función de la estructura de la empresa. Ver figura 4.

Muelles y zonas de maniobras.

Espacios destinados a las maniobras que deben realizar los vehículos para entrar, salir y posicionarse adecuadamente para proceder a su descarga.

Zona de recepción y control.

Dentro de secuencia de actividad y una vez descargada las mercancías del vehículo que las ha transportado, es preciso proceder a la comprobación de su estado, de las cantidades recibidas y a la clasificación de los productos antes de situarlos en sus lugares de almacenamiento.

Zona de stock – reserva.

Esta zona es la destinada a ubicar los productos durante un determinado período de tiempo. En ella deben incluirse los espacios necesarios para

alojarlos, sino los adicionales para pasillos y para los elementos estructurales que puedan formar las estanterías de soporte.

Zona de picking y preparación.

Esta zona está destinada a la recuperación de los productos de sus lugares de almacenamiento y a su preparación para ser trasladados o transportados adecuadamente.

Zona de salida y verificación.

Antes de proceder a la carga del vehículo, es preciso consolidar la totalidad de las mercancías a enviar, pudiendo ser conveniente realizar un proceso de verificación final de su contenido.

Zonas de oficinas y servicios.

Organización de las operaciones administrativas a realizar en el almacén.

Otras zonas especializadas.

- Cámaras frigoríficas.
- El almacenamiento de productos que requieren el mantenimiento de bajas temperaturas se realiza en cámaras frigoríficas.
- Devoluciones.
- Paletas vacías.
- Envases vacíos
- Zona de mantenimiento
- Muelle de carga

DISTRIBUCIÓN DE LAS ZONAS DE UN ALMACÉN



Figura 4.

Fuente: propia.

1. Zona de servicio.
2. Zona de recepción y control.
3. Zona de devoluciones.
4. Zona de stock y reservas.
5. Zona de picking y preparación.
6. Zona de salida y verificación.
7. Zona de oficinas y servicios.

Importancia:

La gestión de almacenes e inventarios adquieren una gran importancia dentro de la red logística ya que constituyen decisiones claves que definen en gran medida la estructura de los costos – servicios del sistema logístico de una empresa. Si pudiéramos definir con

verdadera exactitud la demanda y lograr un suministro eficiente y efectivo, la razón de ser de esta actividad no sería necesaria, pero la realidad es otra. El impacto de factores tales como la globalización de los mercados, el incremento acelerado de los avances científicos-técnicos, la aceptación acelerada del “justo a tiempo” y el surgimiento de nuevas necesidades como brindar servicios que agreguen valor al producto, no permiten operar con costos razonables, por lo que el empleo de los almacenes e inventarios es una herramienta para mejorar la coordinación demanda – suministro.

Cualquier reducción en el costo de almacenamiento incidirá a la hora de definir el costo final del producto, ya que el precio de un producto lo fija comúnmente el mercado, la reducción de los costos de almacenamiento redundará de inmediato en un aumento de los beneficios de la empresa y en los clientes. Ver tabla 1.

Existen cuatro (4) razones básicas por las que una empresa realiza actividades de almacenamiento:

- 1) Reducción de los costos de producción – transporte
- 2) Coordinación de la demanda y el suministro
- 3) Apoyo al proceso de producción
- 4) Apoyar el proceso de comercialización

Tabla 1. Relación entre variables importante para el cliente

REQUERIMIENTO DEL CLIENTE	FACTORES	MEDIDAS
PRODUCTO CORRECTO	* Errores del Operador.	Devoluciones Artículo
	* Control de Ubicación.	
	* Identificación de Roturas de Stock.	
	* Obtención del documento.	
CANTIDAD CORRECTA	* Operación de Contabilidad	Seguridad Índice de Satisfacción Índices de Pendientes
	* Niveles de Inventario.	
	* Procedimientos de Entrenamiento	
BUENA CONDICIÓN	* Embalaje Especificado.	Quejas y Reclamos Ventas Dañadas
	* Capacidad de Almacenaje.	
	* Condición de los Equipos.	
	* Destreza	
	* Capacidad total.	
EN TIEMPO	* Programación de las órdenes	Embarques / Ordenes Mantener Promesas
	* Administración del recojo.	
	* Relaciones del Tráfico con Transportistas	

Fuente: Frank Daly, Industrial Engineering, Mayo 1993, pp. 61-92

CAPITULO III

GESTIÓN DE INVENTARIOS.

Se entiende por Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos.

En la Gestión de Inventarios están involucradas tres (3) actividades básicas a saber:

1.- Determinación de las existencias: La cual se refiere a todos los procesos necesarios para consolidar la información referente a las existencias físicas de los productos a controlar y podemos detallar estos procesos como:

- 1) Toma física de inventarios
- 2) Auditoria de existencias
- 3) Evaluación a los procedimientos de recepción y ventas (entradas y salidas)
- 4) Conteos cíclicos

2.- Análisis de inventarios: La cual está referida a todos los análisis estadísticos que se realicen para establecer si las existencias que fueron previamente determinadas son las que deberíamos tener en nuestra planta, es decir aplicar aquello de que "nada sobra y nada falta", pensando siempre en la rentabilidad que pueden producir estas existencias. Algunas metodologías aplicables para lograr este fin son:

- 1) Fórmula de Wilson (máximos y mínimos)
- 2) Just in Time (justo a tiempo)

3.- Control de producción: La cual se refiere a la evaluación de todos los procesos de manufactura realizados en el departamento a controlar, es decir donde hay transformación de materia prima en productos terminados para su comercialización, los métodos mas utilizados para lograr este fin son:

- 1) MRP (planeación de recursos de manufactura)
- 2) MPS (plan maestro de producción).

Definición:

Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Función de los inventarios:

Es importante mencionar que los inventarios son vitales para la salud de la empresa, por lo tanto su función es vital ya que:

- 1) Ayuda a la independencia de la relación operación – continuidad de las variaciones de demanda.
- 2) Determina condiciones económicas de aprovisionamiento.
- 3) Determina las óptimas secuencias de operaciones.
- 4) Hace uso óptimo de la capacidad productiva.

Tipos de inventarios:

Los inventarios de acuerdo a las características físicas de los objetos a contar, pueden ser de los siguientes tipos:

1. **Inventarios de materia prima o insumos:** Son aquellos en los cuales se contabilizan todos los materiales que no han sido modificados por el proceso productivo de la empresa.
2. **Inventarios de materia semielaborada o productos en proceso:** Como su propio nombre lo indica, son aquellos materiales que han sido modificados por el proceso productivo de la empresa, pero que todavía no son aptos para la venta.
3. **Inventarios de productos terminados:** Son aquellos donde se contabilizan todos los productos que van a ser ofrecidos a los clientes, es decir que se encuentran aptos para la venta.
4. **Inventarios de materiales para soporte de las operaciones, o piezas y repuestos:** son aquellos donde se contabilizan los productos que aunque no forman parte directa del proceso productivo de la empresa, es decir no serán colocados a la venta, hacen posible las operaciones productivas de la misma, estos productos pueden ser: maquinarias, repuestos, artículos de oficinas, etc.

De acuerdo a la naturaleza de la empresa, se hará más énfasis en algunos de estos inventarios.

Existe otra clasificación de inventarios que se refiere a la concepción logística del mismo, los cuales son los siguientes:

1. **Inventarios cíclicos o de lote:** Se generan al producir en lotes no de manera continua. Por ejemplo cuando un tornero acumula piezas hasta

- completar un lote que será enviado al fresado o al siguiente proceso. Estos inventarios facilitan las operaciones en sistemas clásicos de producción, porque permiten que el sistema productivo no se detenga.
2. Inventarios estacionales (por estación): Son aquellos donde se contabilizan los productos que poseen demandas que dependen de alguna estación o periodo de tiempo específico. Un ejemplo de estos puede ser: los paraguas, los juguetes y los artículos de moda.
 3. Inventarios de seguridad: Se generan para amortiguar variaciones en la demanda o para cubrir errores en la estimación de la misma. Estos inventarios derivan del hecho de que la demanda de un bien o servicio proviene usualmente de estudios de mercado que difícilmente ofrecen una precisión total.
 4. Inventarios especulativos: Estos se derivan cuando se espera un aumento de precios superior a los costos de acumulación de inventarios, por ejemplo, si las tasas de interés son negativas o inferiores a la inflación.

Inventario físico:

Se da el nombre de inventario de mercancía a la verificación o confirmación de la existencia de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa. En realidad, el inventario es una estadística física o conteo de los materiales existentes, para confrontarla con la existencia anotada en los ficheros de existencias (FE) o en el banco de datos sobre materiales. Algunas empresas le dan el nombre de inventario físico porque se trata de una estadística física o palpable de aquello que hay en existencia en la

empresa. El inventario físico se efectúa periódicamente, casi siempre en el cierre del periodo fiscal de la empresa, para efecto de balance contable. En esa ocasión, el inventario se hace en toda la empresa; en la bodega, en las secciones, en el depósito, entre otras. El inventario físico es importante por las siguientes razones:

1. Permite verificar las diferencias entre los registros de existencias en las FE y las existencias físicas (cantidad real en existencia).
2. Permite verificar las diferencias entre las existencias físicas contables, en valores monetarios.
3. Proporciona la aproximación del valor total de las existencias (contables), para efectos de balances, cuando el inventario se realiza próximo al cierre del ejercicio fiscal.

La necesidad del inventario físico se fundamenta en dos razones:

1. El inventario físico cumple con las exigencias fiscales, pues deben ser transcrito en el libro de inventario, conforme la legislación.
2. El inventario físico satisface la necesidad contable, para verificar, en realidad, la existencia del material y la aproximación del consumo real.

Importancia del inventario:

El manejo de inventarios ha llegado a la cumbre de los problemas de la administración de empresas debido a que es un componente fundamental de la productividad. Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un inventario "parado" inmoviliza recursos

que podrían ser mejor utilizados en funciones mas productivas de la organización. Además, el inventario "parado" tiende a tornarse obsoleto, a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse. Por otro lado, si se mantiene un nivel insuficiente de inventario, podría no atenderse a los clientes de forma satisfactoria, lo cual genera reducción de ganancias y pérdida de mercado, al no afirmar la confiabilidad de los clientes en la capacidad de reacción de la empresa, ante las fluctuaciones del mercado. Es vital para toda empresa, industria y comercio llevar inventarios sanos, ya que esto garantizará una mayor confiabilidad en el proceso diarios de movimiento de sus productos dentro de los almacenes. Ver figura 5.

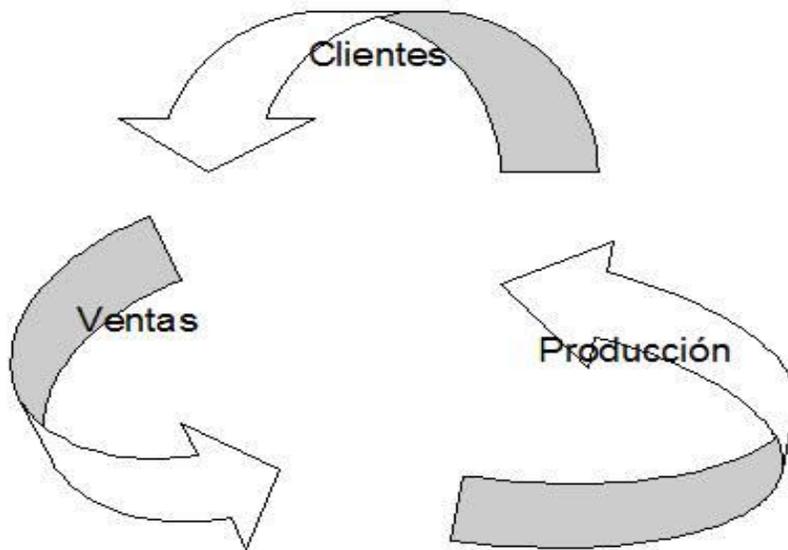


FIGURA 5. Ciclo Básico para una gestión de inventarios.

CLIENTES – VENTAS- PRODUCCION.

Fuente: www.gestiopolis1.com.

CAPITULO IV

OUTSOURCING.

Historia:

El Outsourcing es una práctica que data desde el inicio de la era moderna. Este concepto no es nuevo, ya que muchas compañías competitivas lo realizaban como una estrategia de negocios. Al inicio de la era post-industrial comienza la competencia en los mercados globales.

Después de la segunda guerra mundial, las empresas trataron de concentrar en sí mismas la mayor cantidad posible de actividades, para no tener que depender de los proveedores. Sin embargo, esta estrategia que en principio resultara efectiva, fue haciéndose obsoleta con el desarrollo de la tecnología, ya que nunca los departamentos de una empresa podían mantenerse tan actualizados y competitivos como lo hacían las agencias independientes especializadas en un área, además, su capacidad de servicio para acompañar la estrategia de crecimiento era insuficiente.

El Outsourcing es un término creado en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores.

En 1998, el Outsourcing alcanzó una cifra de negocio a nivel mundial de cien mil millones de dólares. De acuerdo con estudios recientes, esta cantidad se disparará hasta 282 mil millones de dólares.

Definición:

Subcontratación (del inglés outsourcing), también llamado tercerización o externalización, es el proceso económico en el cual una empresa determinada mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas, a una empresa externa, por medio de un contrato. Esto se da especialmente en el caso de la *subcontratación* de empresas especializadas. Para ello, pueden contratar sólo al personal, en cuyo caso los recursos los aportará el cliente (instalaciones, hardware y software), o contratar tanto el personal como los recursos. Por ejemplo, una compañía dedicada a las demoliciones puede subcontratar a una empresa dedicada a la evacuación de residuos para la tarea de deshacerse de los escombros de las unidades demolidas, o una empresa de transporte de bienes puede subcontratar a una empresa especializada en la identificación o empaquetación.

Por *subcontratación* se define la gestión o ejecución diaria de una función empresarial por un proveedor externo de servicios. La empresa subcontratante deberá transferir parte del control administrativo y operacional a la empresa subcontratada, de modo que ésta pueda realizar su trabajo apartada de la relación normal de la empresa subcontratante y sus clientes. La subcontratación también implica un considerable grado de intercambio bidireccional de información, coordinación y confianza.

Las organizaciones que ofrecen estos servicios creen que la subcontratación requiere la cesión de la responsabilidad corporativa para gestionar una porción del negocio. En teoría, esta porción no debería ser crítica para el funcionamiento de la empresa, pero la práctica indica lo

contrario a menudo. Muchas compañías contratan a empresas especializadas en la subcontratación para encargar la administración de las áreas más propicias a ello. Entre éstas se pueden encontrar las de informática, recursos humanos, administración de activos e inmuebles, almacén y contabilidad. Muchas empresas también subcontratan el soporte técnico al usuario y la gestión de llamadas telefónicas, manufactura e ingeniería. En resumen, la subcontrata está caracterizada por la especialización no intrínseca al núcleo de la operación.

1. La opinión versada a favor de la subcontratación se basa en dos principios económicos fundamentales:

- Permite abaratar los costos de producción.
- Permite obtener productos de mejor calidad.

Utilización de outsourcing:

Hasta hace un tiempo esta práctica era considerada como un medio para reducir los costos; sin embargo en los últimos años ha demostrado ser una herramienta útil para el crecimiento de las empresas **por razones tales como:**

- 1) Es más económico. Reducción y/o control del gasto de operación.
- 2) Concentración de los negocios y disposición más apropiada de los fondos de capital debido a la reducción o no uso de los mismos en funciones no relacionadas con al razón de ser de la compañía.
- 3) Acceso al dinero efectivo. Se puede incluir la transferencia de los activos del cliente al proveedor.

- 4) Manejo más fácil de las funciones difíciles o que están fuera de control.
- 5) Disposición de personal altamente capacitado.
- 6) Mayor eficiencia.

Todo esto permite a la empresa enfocarse ampliamente en asuntos empresariales, tener acceso a capacidades y materiales de clase mundial, acelerar los beneficios de la reingeniería, compartir riesgos y destinar recursos para otros propósitos.

Ventajas y desventajas:

La subcontratación (outsourcing) se ha caracterizado por darle apoyo a empresas que por motivos operativos o financieros tienen que realizar operaciones externas, estos también tiene sus beneficios como desventajas:

Ventajas:

1. Reducción de los costos de producción o de gestión.
2. Transformación de costo fijo en variables y predecibles.
3. Mejora la calidad de servicio obtenido, comparado con el que existía antes.
4. Mayor flexibilidad.
5. Acceso a la tecnología de punta disponible.
6. Reducción de la incertidumbre y el riesgo.
7. Los trabajadores de la compañía pueden dedicar su tiempo al verdadero objeto de su negocio.
8. Suministrar al sitio que el cliente le indique.

9. Atención especializada, permitiendo un trabajo en equipo con el departamento de organización y métodos, para mejoramiento o eliminación de procesos.

10. Alianzas estratégicas.

11. Aprovechamiento de los espacios físicos y revalorización de los recursos instalados (maquinas, equipos, entre otros) para optimizar el uso.

12. Desarrollo económico del sector productivo.

13. Disminución del desperdicio.

14. Revalorización del talento humano.

Desventajas:

1. Pérdida de control sobre la calidad de los servicios contratados.

2. Posible reducción en la intensidad innovadora.

3. Posible pérdida de confiabilidad.

4. Disminución del poder de negociación con los proveedores.

5. Aumento de la complejidad en la gestión.

6. No tener claros los fundamentos de la subcontratación.

7. Los errores no pueden ser admitidos al momento de escoger un área a subcontratar.

8. No todos los empleados que perdieron su puesto dentro de la organización podrán ser absorbidos por las empresas prestadoras de servicios.

9. Pérdida de habilidades críticas para el cumplimiento del objetivo del negocio o desarrollo de habilidades que incorrectamente pueden ser catalogadas como esenciales.

10. No negociar el contrato adecuado.

11. Puede quedar la empresa en mitad de camino si falla el contratista
12. Inexistente control sobre el personal del contratista.
13. El proveedor externo podría utilizar la información que obtenga en beneficio personal, incluso se puede convertir en competencia.
14. Como se tiene una empresa ajena, las actualizaciones e innovaciones de esa área las obtiene la empresa mientras la compañía que contrata no las adquiere.

Importancia:

La importancia de la tercerización radica en que esta pretende concentrar los esfuerzos de la compañía en las actividades principales del giro de negocios. De esta manera se pretende otorgar mayor valor agregado para los clientes y productos mediante agilidad y oportunidad en el manejo de los procesos transferidos, una reducción de los tiempos de procesamiento e inclusive, en la mayoría de los casos, una reducción de costos y de personal, así como una potencialización de los talentos humanos.

El outsourcing es importante porque le permite a la empresa centrar sus mayores energías en lo que realmente sabe hacer y conoce. Uno de los campos en los se realiza outsourcing es en RR.HH., nómina, selección, reclutamiento, capacitación, desarrollo del personal, reclutamiento, etc.

Una de las razones principales, mas no la única importante era la de reducir los costos de operación de la empresa; pero encontramos también que cuando se contrata a una empresa externa esta es

especializada en el servicio que ofrece por lo tanto nos genera una mayor calidad en el servicio que presta, además en lugar de tener todos los datos de nomina, seguro social, sindicatos, etc. se le asigna un solo pago a la empresa proveedora del servicio por lo que la empresa se encarga de todo lo referente a pagos de empleados y lo que esto conlleva, dando mas margen a la empresa solicitadora del servicio, al enfoque de su tiempo, esfuerzo y a su giro principal.

Muchas actividades de la empresa se pueden arrendar por outsourcing, para esto es imperativo que se haga una comparación de costos que a la empresa le genera tener dicha actividad o departamento y me refiero a costos financieros y de tiempo que si alquilando los mismos servicios por una empresa ajena a la nuestra podrían disminuir, por que se podría dar el caso que los costos financieros fueran muy semejantes pero en tiempo y problemas que a la empresa le genera podrían ser muy elevados entonces sería recomendable recurrir a este medio para no perder el enfoque en actividades no primarias de la empresa, y así enfocarse en el rubro principal, esto suena un poco absurdo como contratando a alguien ajeno, el costo podría disminuir, pero lo que causa esta disminución en el precio es que la empresa que se contrata su giro principal es el servicio que presta y a mayor escala de servicios se pueden dar menores costos.

Tenemos como algo básico y fundamental al contratar el servicio de outsourcing, que nunca se debe considerar contratar actividades primarias y principales de la empresa ya que como son fundamentales se podría prestar para que la empresa contratada tuviera acceso a información vital de la empresa, que la podría utilizar en contra,

lógicamente no se va a contratar a cualquier empresa que nos ofrezca sus servicios, se tiene que revisar minuciosamente sus referencias y capacidad e historia en el ramo que se dedica para así minimizar los riesgos posibles. Ver cuadro N° 1.



Cuadro N° 1. Gestión de operaciones del cliente de un outsourcing.

Fuente: WWW. Accenture.com

CONCLUSIONES.

1. El Almacenaje es un área crítica para el servicio al cliente. El inventario es el mayor de los activos circulantes.
2. Los inventarios son un puente de unión entre la producción y las ventas.
3. Los problemas de inventario pueden contribuir, y de hecho lo hacen, a las quiebras de los negocios.
4. Si la firma es un fabricante, la falta de inventario (incapacidad de abastecer un artículo del inventario) podría en casos extremos, hacer que se detenga la producción.
5. Si una firma mantiene inventarios excesivos, el costo de mantenimiento adicional puede representar la diferencia entre utilidades y pérdidas.
6. La eficiencia del proceso de un sistema de inventarios es el resultado de la buena coordinación entre las diferentes áreas de la empresa, teniendo como premisas sus objetivos generales.
7. El cliente siempre espera el producto correcto por lo tanto el almacén constituye una herramienta importante para satisfacción del cliente.
8. El almacenamiento es una de las actividades logística que pueden ser realizada por un proveedor de outsourcing. Se hace necesario tener buenos proveedores, especialmente en los casos de subcontratación debido a que esto puede garantizar en ciertas medidas un proceso externo de mayor volumen en los procesos a ejecutar por ellos. Sin embargo, las revisiones periódicas son necesarias para estar seguro de que se cumplan los parámetros y especificaciones de rigor.

BIBIOGRAFÍA.

1. Arbones, Eduardo A. Logística Empresarial. Barcelona. 1990.
2. Ballot, R. Gerencia de materiales American Management Association, 1971.
3. Ballot, R. Gerencia de Materiales, American Management Association, 1971.
4. Casanova, A y Cuatrecasas. logística Empresarial. Gestión 2000.Com., 2003.
5. Christopher, M. Logística: Aspectos Estratégicos. Editorial LIMUSA, S.A., 2004.
6. Colina, Eliécer Inventarios Monografías.Com.Cordera Martin José. Gestión de Contabilidad. Ediciones Pirámides, Madrid, 1994.
8. Díaz Matalobos, Ángel. Gerencia de Inventarios, Caracas: Ediciones IESA, 1999.
9. Díaz Matalobos, Ángel. Gerencia de Inventarios. Caracas: Ediciones IESA, 1999.
10. Díaz, R. Como Gestionar los Stocks, Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Español, 1985.
11. Finney Harry A. y Millar. Curso de Contabilidad (Tomo III) Herbert E. Unión Tipográfica, Editorial Hispano-americana, México. 1989. Curso de Contabilidad. (Tomo IV) Unión Tipográfica, Editorial Hispano-América, México, 1991.
12. Frank Daly, Industrial Engineering, Mayo 1993

13. Golpal, Christopher y Cahill, Gerard. Logistics in Manufacturing. APICS series in Production Management. Illinois. U.S.A. 1992.
14. Graves, S. Logísticas de producción e inventario, North-Holland, Ámsterdam, 1993.
15. Guajardo C. Gerardo. Contabilidad Financiera. México, 2da. Ed. Editorial McGraw-Hill, 1995.
16. Hangren, Harrison y Robinsón. Contabilidad. Editorial Hispanoamericana. <http://www.monografias.com>
17. Holmes, W. Arthur. Principios y Procedimientos Contables. España, Editorial Hispanoamericana, 1990.
18. JPGS Diseño de Sistemas Productivos y Logístico. almacenes. El Prisma.com.2003.
19. Orlicky, J. Planificación de requerimientos de materiales (MRP), McGraw-Hill, 1975.
20. Pulido José - 29/Abril/2006 , Gestión de inventarios y almacenes
21. Roux, Michel. Manual de Logística para la Gestión de Almacenes. Gestión 2000.Com. 2003.
22. Salen, Henrik. Distribucion: situación y perspectivas.El reto de los noventas, Madrid.1987.
23. Vollmann, Thomas, Berry, Whybark. Plantación y control de la producción. McGraw-Hill.2005.
24. www.accenture.com.
25. www.gestiopolis1.com.
26. Zipkin, Paul Herbert. Foundations of Inventory Management. McGraw-Hill Irwin.2000.