

FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y RELACIONES INTERNACIONALES

DISMINUCIÓN DE COSTOS EN EL ALQUILER DE TRANSPORTE PARA

CARGA REEFER DE UN ALMACÉN TEMPORAL

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN GESTIÓN DE COMERCIO

EXTERIOR Y MARKETING INTERNACIONAL

PRESENTADO POR:

Villalon Montero Moises Ricardo

ASESOR:

Mg. Fernández Gallarday, Betty Fani

Lima, febrero 2020

Dedicatoria.

El presente trabajo está dedicado a dios por darme siempre la valentía y fe de seguir creciendo profesionalmente. A mis padres y familia que siempre me apoyan dándome las fuerzas

INDICE

Resumen.....	5
Abstract.....	7
Introducción.....	9
CAPITULO I: Marco Teórico de la Investigación.....	12
1.1. Marco Histórico.....	12
1.2. Bases Teóricas.....	23
1.3. Marco Legal.....	37
1.4. Antecedentes del estudio.....	42
1.5. Marco Conceptual.....	49
CAPITULO II: Planteamiento del Problema.....	51
2.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	52
2.2. Formulación del Problema.....	54
CAPITULO III: Objetivos, Delimitación y Justificación de la Investigación	55
3.1. Objetivo General y específicos.....	55
3.2. Delimitación del estudio.....	56
3.3. Justificación e importancia del estudio.....	57

CAPITULO IV: Formulación del Diseño.....58

4.1. Diseño Esquemático.....58

4.2. Descripción de los Aspectos Básicos del Diseño.....72

CAPITULO V: Prueba de Diseño.....76

Conclusiones.....81

Recomendaciones.....82

Referencias Bibliográficas.....83

RESUMEN

El presente trabajo de investigación de la disminución en el alquiler de transporte para carga reefer de la empresa Neptunia S.A tiene como finalidad disminuir los gastos del área de transporte obteniendo una mayor rentabilidad para la unidad de negocio a finalizar el año y así lograr una mejor eficiencia y eficacia en las gestiones mencionadas.

Para lograr este objetivo, se realizará un análisis cuya finalidad es demostrar que el problema es la gestión deficiente del alquiler, dicho resultado inicial nos servirá para saber cómo se encuentra el actual entorno de la empresa y analizar los problemas hallados.

Se presentará la propuesta integral de solución a la problemática encontrada, es decir, se sintetizará en la reducción de costos y en realizar un mejor proceso logístico. Posteriormente mediante el diagnóstico que obtengamos realizaremos un análisis sobre

las actividades, procedimientos, tiempos, procesos y lineamientos propuestos para el alquiler de transporte y el respectivo análisis que nos permitirá llegar a la solución.

El gran beneficio de este estudio es que nos permitirá reducir costos, tiempos en la entrega de mercadería a los clientes y llegar a un acuerdo con nuestros proveedores para que sean lo más eficiente posible habiendo un beneficio mutuo en lo económico y sobre todo mejorar las funciones del área, ya que se busca la reducción de gastos de la empresa para así poder tener altas utilidades a fin de año.

Palabras claves: alquiler de transporte reefer, reducción de costos, procesos logísticos.

ABSTRACT

The present investigation of the decrease in the rental of transport for reefer cargo of the company Neptunia SA aims to reduce the expenses of the transport area obtaining a greater profitability for the business unit at the end of the year and thus achieve better efficiency and efficiency in the mentioned procedures.

To achieve this objective, an analysis will be carried out whose purpose is to demonstrate that the problem is the poor management of the rental, this initial result will help us to know how the current environment of the company is and analyze the problems found. The integral proposal of solution to the problem found will be presented, that is, it will be synthesized in the reduction of costs and in carrying out a better logistic process. Later, through the diagnosis that we obtain, we will carry out an analysis of the proposed activities, procedures, times, processes and guidelines for the transport rental and the respective analysis that will allow us to reach the solution.

The great benefit of this study is that it will allow us to reduce costs, times in the

delivery of merchandise to customers and reach an agreement with our suppliers so that they are as efficient as possible having a mutual benefit in the economic and above all improve the functions of the area, since the company seeks to reduce expenses in order to have high profits at the end of the year.

Keywords: reefer transport rental, cost reduction, logistics processes.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día existe una fuerte competencia en las exportaciones de carga reefer ya que las empresas operan en mercados globalizados y la mayoría de los almacenes temporales ofrecen el servicio para carga reefer por esta razón es importante mantener unos precios competitivos para el mercado sin afectar la rentabilidad de la empresa debido a esto reducir costos es esencial para que la empresa tenga un desempeño eficiente y eficaz.

En un depósito temporal donde se exportan contenedores para carga reefer es necesario siempre tener la presencia del transporte óptimo para esta carga lo cual en muchas veces se llega a exagerar en los costos para este servicio priorizando el enfoque comercial y desestimando los gastos logísticos a los cuales se incurre por no quedar mal con el cliente.

La idea de este trabajo es centrar una mejora para la carga refrigerada es porque los costos para esta carga son muchos más altos que la carga seca ya que el transporte tiene que contar con un generador de frío que conlleva a un constante mantenimiento y personal capacitado para cualquier eventualidad. Es por ello que en este trabajo me basare en nivelar los costos del área de transporte de la empresa **Neptunia S.A** para que a fin de año la unidad de negocio no se vea afectada con los gastos exorbitantes e innecesarios en los que se han venido incurriendo. Esto se logrará realizando un óptimo estudio considerando los acuerdos comerciales, fechas de campaña y prioridades del área.

El capítulo I, describe la gran evolución que tuvieron las exportaciones de carga reefer y muestra de manera teórica algunos conceptos que destacan en el proceso de investigación, la cuales nos sirven para el desarrollo de un plan para minimizar costos estudiando los antecedentes y concluyendo con el marco conceptual.

El capítulo II, describe el planteamiento del problema a través de la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema, el problema general y los problemas específicos.

El capítulo III, se dedica a presentar el objetivo general y los objetivos específicos, delimitaciones y la justificación de la investigación.

El capítulo IV, explica el diseño esquemático y la descripción de los aspectos básicos del diseño.

Por último, el capítulo V donde comprende la prueba de diseño, las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

El objetivo fundamental es la reducción de costos para el área de transporte, la cual se logrará mediante un análisis de los actuales procesos y así determinar las fallas que se está obteniendo en el actual proceso.

CAPITULO I

1. Marco Teórico de la Investigación

1.1.Marco Histórico:

En el presente Marco Histórico, se dará a conocer los antecedentes de las diferentes teorías relacionadas a nuestro trabajo.

1.1.1 Marco Histórico de los Depósitos Temporales.

Se dice que su origen nace en Francia - Paris en el año 1852 de la palabra árabe Al Majzan que significa depósito. Su filosofía fue revolucionaria para la época. También hay quienes afirman que fue una tienda llamada Hudson's Bay Company de Canadá. Esta compañía comenzó sus actividades en 1670 pero no está totalmente claro cuándo pudo comenzar a

considerarse como un gran almacén. En principio los espacios eran alquilados a comerciantes individuales, pero a partir de 1900 las compañías grandes se impusieron ante las más pequeñas



Depósitos Temporales

Los depósitos temporales son lugares que la autoridad aduanera autoriza para que ingresen y se almacenen temporalmente mercancías pendientes de permiso de levante por la autoridad pertinente. Estos pueden ser portuarios o extraportuarios.

Depósito Temporal Portuario

Los depósitos temporales portuario se les llama a los almacenes dentro del puerto, cuenta como un Depósito Temporal Aduanero con el fin de poder ofrecer a sus clientes las facilidades de realizar trámites aduaneros con mayor fluidez dentro del terminal.

Depósito Temporal Extraportuario

Depósitos extraportuarios se le llama a los almacenes que se ubican fuera del puerto y cumplen con los mismos servicios y facilidades que los depósitos portuarios con el fin de depositar la carga que se embarca o desembarca, transportada ya sea por vía marítima, aérea, terrestre o fluvial y siempre considerando que pueden variar en el costo de sus servicios internos que ofrecen.

Estos son considerados como una extensión de la zona aduanera a la que pertenecen. En ella se podrán recibir y despachar las mercancías que serán de acuerdo a los regímenes aduaneros conforme a la Ley General de Aduanas.

Depósitos Temporales: Operaciones usuales durante el almacenamiento

- Reconocimiento previo de mercadería
- Medición y pesaje
- Colocación de números y marcas
- Desdoblamiento

- Reagrupamiento
- Extracción de muestras
- Re embalaje
- Trasegados
- Control de maquinaria
- Vaciado y descarga parcial de contenedores
- Conservación de mercancías perecibles

1.1.2 Marco Histórico del transporte

Siempre los seres humanos hemos querido ir cada vez más lejos descubriendo territorios inexplorados. Primero se desarrolló fórmulas para el transporte terrestre para luego desarrollar otros medios como el aire y mar.

Tras la llegada de la industrialización, el transporte terrestre obtuvo una relevancia muy importante, ya que era la principal forma de transportar mercancías de un lugar a otro, contribuyendo a la evolución de nuestra sociedad tal como la conocemos actualmente.

Estos son algunos de los principales vehículos terrestres que los seres humanos hemos inventado en el transcurso de la historia del transporte, cómo fueron evolucionando y cómo evolucionarán en el futuro.

La primera revolución llegó con la invención de la rueda. Este fue el invento que facilitó el transporte de materiales pesados y partir de ella se pudo desarrollar todos los medios de transporte terrestres conocidos en la actualidad.

El primer transporte creado fue el carro que incorporó la rueda por primera vez después vino la bicicleta, motocicletas, ferrocarril, y los automóviles, que en los últimos tiempos se han diversificado mucho y ahora los diferenciamos en camiones, furgonetas y coches.

El artículo se centrará en la evolución del camión para cargas pesadas, ya que ha medida del tiempo se ha generado un reto mayor debido a la necesidad de estos vehículos de transportar cargas a grandes masas.



Evolución del camión de transporte

Estos camiones empezaron arrastrados por animales. A continuación, mencionare la evolución de este medio de transporte:

Camiones de vapor: como se indica líneas arriba estos camiones eran arrastrados por animales que transportaban mercancías en pequeñas distancias hasta que en año 1769 se construyó el primer camión a vapor que si bien era un camión que sólo alcanzaba los 6km/h, por primera vez un camión pudo desplazarse sin necesidad de animales incluso

hasta mediados del siglo XIX no se logró que los camiones alcanzasen una velocidad mayor a los 20km/h.

Camiones de combustión interna: debido a las limitaciones de los camiones a vapor, en el año 1895 el ingeniero Karl Benz creó el primer camión de la historia con combustión interna del motor. Debido a esta grandiosa idea tan revolucionaria se consiguió convertir al camión en un medio de transporte esencial en el movimiento de mercancías, pero aun así la carga máxima que resistía era de un máximo de 2 toneladas.

Cuando se desato de la Primera Guerra Mundial se empezó a utilizar los neumáticos de caucho, arrancadores eléctricos también las cabinas se convirtieron más herméticas, la iluminación empezó a ser eléctrica y los motores llegarían a ser hasta de 8 cilindros desde ese momento empezaron a denominarse camiones para carga pesada.

Primeros camiones con motor diésel o petróleo: Una empresa llamada Man inventó los motores diésel en el año 1883, aunque fue recién en el año 1930 cuando su uso se propago. Ya que fue considerada como una gran revolución por el alto rendimiento y el bajo consumo que este motor ofrecía comparándolo con motores anteriores, Saliendo al mercado el primer camión con motor diésel clase 8 en el año 1933.

Camiones con motor eléctrico: Esta creación ya es considerada como el siguiente nivel ya que es una realidad que está más cerca de lo que se piensa. Actualmente existen varios prototipos y tipos de camiones eléctricos, incluso hay algunos que ya pueden

comprarse por adelantado. Estos camiones tienen como principal característica una mayor eficiencia en cuanto consumo y uso, dejando a un lado las fuentes de energía tradicionales y tan perjudiciales para la salud de nuestro planeta.

La tecnología ha avanzado de una manera tan significativa en el tiempo que ahora puedes contar con GPS para los camiones e incluso puedes controlarlos a grandes distancias. Una próxima innovación que se pretende será el camión autónomo donde su principal atractivo es prescindir del conductor.

La historia del transporte terrestre puede resumirse a la evolución social y a las necesidades de traslado mercancías y otros de un lugar a otro fueron el auxilio de un empleo de animales como fuerza de motor donde se comenzó utilizando canes y animales de mayor tamaño como caballos, asnos y con el paso del tiempo se convirtieron en elementos imprescindibles en el transporte terrestre.

La investigación y la invención dio lugar posteriormente al surgimiento de métodos de transporte más avanzados como la bicicleta que dio paso a la motocicleta y esta a su vez al automóvil. En esta última mención cabe resaltar que fue clave el descubrimiento, en el año 1882 del petróleo y es con el acontecimiento de la Primera Guerra Mundial donde las necesidades de transporte se activan y van dando pie al nacimiento de autobuses y a la gran industria del motor y medios de transporte existente al día de hoy. Ferrocarril, transporte urbano, tren o metro de alta velocidad son actualmente medios imprescindibles

para que cualquier territorio pueda garantizar el suministro de alimentos y todo tipo de bienes y servicios de primera necesidad. Y eso hace que su evolución forme parte de la propia historia de la humanidad

1.1.3 Marco Histórico de la Logística de Contenedores

La historia del origen del contenedor puede remontarse a tiempos muy antiguos, desde el uso de los navieros romanos para transportar grandes animales para las exhibiciones para los circos romanos, pero no es hasta el inicio de la segunda guerra mundial y con la necesidad de movilizar mediante los navíos de carga, diversos materiales de distintos lugares del planeta. El empresario norteamericano Malcom Mc Lean, desarrollo e implemento el uso del contenedor, llevando así su anhelo después de 19 años, Malcom siendo un empresario próspero dedicado al transporte carretero y ante las dificultades de los operadores ferroviarios de la época, a su idea de montar sus tráileres a los recipientes, tomo la decisión de comprar un par de obsoletos buques tanqueros tipo T4, convirtiéndolos en cajas metálicas con las dimensiones de sus camiones trailers sin incluir el sistema de rodamiento, porque esto agregaría peso y tomaría mucho espacio a bordo.

El diseño del contenedor incluía el agregar en las ocho esquinas, dispositivos para el manipuleo, mediante esquineros. Los dos primeros buques, el Alameda y el Ideal X, poseían una capacidad de 58 de esas unidades metálicas tipo cajas que posteriormente pasarían a denominarse contenedores. De esta manera se había cambiado radicalmente y

para siempre no sólo la forma de movilizar la carga sino la economía que dominaba el mercado del transporte mundial, de gran trascendencia, comparable a los grandes inventos como la rueda, el motor a combustión, etc.

En 1965 se realizó el primer transporte del contenedor, siendo toda una revolución su uso en la época, gracias a las diversas ventajas que mostraba para el transporte en esos tiempos, finalmente es reconocido y regulado por la Organización Internacional de Normas (ISO) luego de doce años en

1968, teniendo así dos medidas estándares: los de 20 y 40 pies de largo.

Los contenedores son utilizados por las empresas y diversos consumidores para el transporte de sus bienes y servicios a nivel global, convirtiéndose, así como importantes herramientas comerciales utilizadas en la industria global. Los contenedores son mecanismos eficaces y seguros por las características que muestra como: resistencia, movilidad e impermeabilidad, también existe la posibilidad de venderlos, alquilarlos o traspasarlos.

Si hablamos de los dos grandes grupos de contenedores lo cual uno de ellos es objeto de este trabajo de investigación, tienen el nombre de contenedores Dry o Refrigerados los cuales son los más utilizados.

1. Contenedor Dry Van (DC): Son contenedores estándar sin espacios de ventilación para carga general pero que no sean poco durables o perecibles. Este tipo de contenedores pueden encontrarse en 2 tamaños los cuales pueden ser de 20 y 40 pies.

2. High Cube (HC): Son muy parecidos a las unidades Dry Van, pero la razón por la que se diferencian es en el tamaño de la altura puesto que este tipo de contenedor posee 30 centímetros más que las unidades estándar y esto le da un tamaño aproximado de 45 pies.

3. Flat Rack (FR o FH): Estos tipos de contenedor abiertos poseen una singular diferencia ya que no contienen paredes laterales sino solo frontales para así poder movilizar carga sobredimensionada como maquinas pesada y de gran longitud, repuestos extremadamente grandes que sería imposible trasladar en un contenedor Dry. estos también se encuentran en tamaños estándar y High Cube.

4. Open Top (OT u OH): La genialidad de estos contenedores es que mantienen sus paredes laterales pero su techo tiene un funcionamiento removible que es cubierto por un tipo de lona bien sujeta a las bases de la unidad, estos contenedores son utilizados para transportar mercaderías que superan la medida estándar de un contenedor que pueden ser estructuras delicadas que no puedan acondicionarse por medio de las puertas habituales.



1.2 BASES TEÓRICAS:

El capítulo que se presenta a continuación tiene como objetivo dar a conocer la información encontrada acerca de los costos logísticos en el alquiler de transporte referir lo cual nos dará una base para actuar de soporte a las propuestas de mejora del caso en estudio.

En la actualidad las empresas, para mejorar sus procesos logísticos, ya que su misión es ser más competitivas desarrollando una gestión de la cadena de suministro, principalmente se enfocan en reducir costos y aumentar su rapidez en entrada y salida, pero existen cadenas de suministro que lograron alcanzar mayor rapidez teniendo como efecto su reducción de costos, pero muchas veces no logran sus ventajas competitivas sostenibles frente a sus rivales.

1.2.1 Reducción de Costos:

El verdadero trabajo para realizar y concretar una reducción de costos es el descartar el exceso sin sacar el núcleo. Por ello es necesario identificar que parte del proceso puede ser mejorada y consolidar de la mejor manera las partes involucradas

(pricewaterhouse,2007)

1.2.2 Costos Fijos y Variables:

Se definen a los costos fijos y variables de la siguiente manera:

Costo Fijo: Independientemente del volumen de producción y de las ventas que se puedan generar.

Costo Variable: Son Proporcionales a la producción que se realiza en un rango de tiempo.

Navarro et al. (2009)

1.2.3 Logística y Cadena de Suministro

Alfalla (2016) define que la logística desde una perspectiva amplia se ha podido identificar con la gestión de cadena de suministro. La logística hace referencia a la logística de entrada y la logística de salida, como parte de la cadena de suministro que tiene como objetivo la planificación, implementación, control eficiente y efectivo del flujo directo e inverso, almacenamiento de bienes y servicios e información relacionada, desde el origen del cliente.

Alfalla (2016) detalla que la mayoría de las empresas buscan la fluidez y la reducción de costos, pero se les complica reaccionar de una manera rápida a cambios que involucren la oferta y demanda es por esta razón que la mejor solución para que una cadena de logística pretenda tener un alto rendimiento y una ventaja competitiva importante debe tener tres características, a las que menciona Triple A: lo cual significa Agilidad, Adaptabilidad y Alineación. Su capacidad de la cadena de suministro reaccione ágilmente frente a los cambios impredecibles en un corto plazo en su oferta o demanda ya que siempre se busca mantener una ventaja competitiva.

También tenemos la adaptabilidad que es la capacidad la cual posee la cadena de suministro para mejorar continuamente sus estrategias, productos, servicios, proceso y

tecnología a cambios estructurales para mantenerlos a largo plazo en el mercado, ateniendo, a la evolución en todo lo que pueda ser su entorno competitivo.

Alineación es organizar a todas las áreas involucradas de la cadena de suministro con el propósito siempre de generar el más óptimo desempeño en conjunto. la alineación se produce cuando se comparte todas las responsabilidades entre los miembros con el propósito de sincronizar, coordinar procesos y actividades.

Diseñar productos o servicios de tal manera que inicialmente se comparte partes y procesos, que solo al final se produzca una diferenciación, esto permite a las empresas terminar su propósito cuando tienen la información precisa sobre las preferencias de los consumidores por ende se desarrolla un sistema logístico fiable que permita a la empresa reagruparse rápidamente en respuesta a necesidades imprevistas contando con alianzas estratégicas con proveedores logísticos.

El afirma que actualmente pasa por un marco competitivo entre las empresas a otras en el que son las cadenas de suministro las que compiten. **Alfalla (2016)**.

Chopra y Meindl (2013) El indica que las estrategias competitivas de cualquier compañía se definen, a diferencia de su competencia, un conjunto de necesidades del cliente, para satisfacerse con los productos y servicios es así que se plantea una estrategia de comercialización y ventas personalizada es decir se segmentará el mercado y se posicionará, valorará y promocionará los productos o servicios. El autor nos

menciona que un ajuste estratégico requiere tanto de una estrategia competitiva como la cadena de suministro de una compañía tengan metas alineadas hacia sus objetivos. Para que la compañía logre el ajuste estratégico debe obtener lo siguiente:

- 1.** Las estrategias competitivas y las funcionales deben ser ajustadas para formar una estrategia totalmente correcta. Cada estrategia funcional debe generar un soporte entre sí para ayudar a que la compañía alcance su meta competitiva.
- 2.** Las diferentes funciones de la compañía deben estructurarse apropiadamente en sus procesos y recursos para ser capaces de ejecutar esas estrategias de éxito.
- 3.** El diseño total de la cadena de suministro y su rol por cada etapa se debe alinear a su estrategia general. Las estrategias que nos detallan nos indican que para un mejor desempeño logístico deben estar alineados al plan estratégico de la empresa buscando optimizar los procesos, recursos y diseño en toda la cadena de suministro.

1.2.4 Teoría de los Procesos

D'Alessio (2012) Explica que la importancia acerca del objetivo del proceso como tal, que es “permitir producir bienes y servicios, a tiempo y al mejor costo permisible por unidad”, esto se logra mediante el planteamiento y el diseño del mismo. El diseño depende que en gran medida de su capacidad de la planta deseada y el diseño de los productos o servicios elegidos, va depender de la misión al cual quiere llegar la

empresa, el planteamiento de los recursos humanos y su disposición de las instalaciones. De acuerdo al diseño y planteamiento del proceso, las tareas y secuencias, la determinación del tipo de procesos y de las máquinas y estaciones de trabajo son aplicables de una manera u otra en la empresa.

La determinación de tareas y la secuencia indican que las operaciones, inspecciones, manipulación y actividades del transporte, los retrasos y/o esperas y Almacenamiento. Pueden desarrollarse para seguir con el flujo de los materiales durante la operación, o las actividades del trabajador. Tiene como objetivo identificar las ineficiencias del proceso, de manera que se facilite su rediseño y búsqueda de soluciones.

Determinación del tipo de proceso deben tomarse decisiones relativas a la repetitividad del proceso:

Puede ser intermitente o continuo lo cual se entiende que el método de producción utilizado son los artículos únicos, lotes, series, masivos, o continuos. Las opciones van a variar considerablemente en términos de inversiones asociadas con equipos necesarios y experiencias requeridas por los trabajadores.

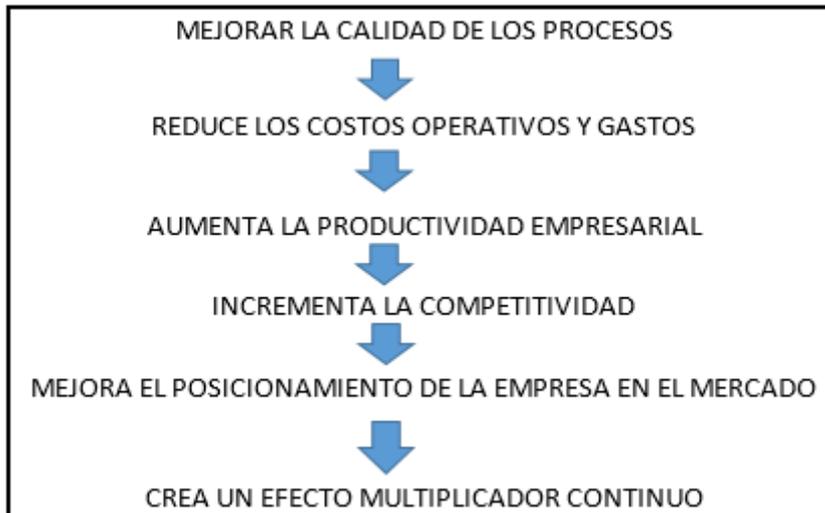
Determinación de las máquinas y estaciones de trabajo, deciden el tipo de proceso, el cual se debe dirigir los tipos de máquinas del propósito general o especializando las

cantidades de máquinas y dispositivos para la manipulación de materiales y el número de estaciones de trabajo requeridas.

La globalización ha tenido mucha relevancia en el comercio internacional es por esa razón que las empresas mejoran sus procesos logísticos para un mejor desempeño en sus importaciones ya que buscan ventajas competitivas y especialización, tienen acceso a mercados más amplios a productos de mayor calidad y a menores precios.

D'Alessio (2012) El afirma que el proceso puede visualizarse entre proveedores y clientes, externos o internos, cada proceso está compuesto por un grupo de diferentes tipos de personas con formación profesional o técnica. Se evalúa la productividad de cada proceso en función de los recursos de su uso que se van generando. Es así que detalla a William Edwards Deming, el padre de la reconstrucción industrial en Japón, asesoró a diversas compañías en ese país, cambiando su perspectiva general en cuanto a la necesidad de aplicar la calidad total en las compañías, quiere decir, que se debe aprovechar en lo máximo sus recursos en cada proceso. Al ser impulsado este gran cambio genera consecuencias en la cadena de la calidad, se detalla en la figura:

Reacciones de la cadena de la calidad



Fuente: Fernando D'alessio (2012) en cual Adapto el modelo de Deming (1989)

D'Alessio (2012) identifica algunas claras ventajas de una organización por procesos el cual detallamos:

1. Mejorar la integración y coordinación en el trabajo
2. Mejorar los tiempos de respuesta
3. llevar un control de costos simple y eficaz
4. Mejorar el nivel de creatividad
5. Mayor satisfacciones de las labores
6. Mayores facilidades para la empresa
7. Tener un rápido crecimiento productivo

Se demostró que una buena administración de los procesos es una buena alternativa para gerenciar, sin embargo, no quiere decir que la administración por objetivos se base en funciones y haya dejado de ser eficiente, sino porque la tecnología cambia muy rápido. Nuestro entorno constantemente, la administración de procesos se adapta a la creciente competitividad de las economías globalizadas que enfrenta las empresas y esto ofrece una gran ventaja.

Afirma que los procesos pueden clasificarse en dos tipos diferentes de

Administración. **D'Alessio (2012)**

1. Por el producto obtenido:

Bienes Físicos: Se producen cambios en el estado de materiales o manufactura, conversión y reparación.

Servicios: Se producen cambios en la actitud de las personas, bienestar, seguridad y logística.

2. Por el contacto con el cliente externo

Operativos: A todos los que involucre un contacto con el cliente externo durante el proceso o al final de este.

Administrativos: los que apoyan en los procesos operativos y mayormente no tienen contacto con el cliente externo.

Con respecto al número de procesos adecuados que una organización debe tener, existe una gran controversia. La dificultad radica en el hecho de que los procesos son casi infinitamente divisibles; por ejemplo, las actividades que traen consigo recibir y cumplir el pedido de un cliente, puede considerarse como un solo proceso o como varios de ellos. El número de procesos adecuado debe reflejar un equilibrio en entre el desempeño de la dependencia entre procesos y la necesidad de que la relevancia del proceso sea manejable (Davenport, 1993) A continuación, detallamos una comparación entre las organizaciones funcionales comunes frente a una por procesos:

Tabla 1.3 Comparación funcional y proceso

ORGANIZACIONES FUNCIONALES	ORGANIZACIONES POR PROCESOS
Orientado a la tarea	Orientada al cliente
Máximo desarrollo y utilización de habilidades y especialidades	Amplias competencias en diferentes tareas
División efectiva de trabajo	Mejor integración y coordinación en el trabajo
Economías de escala en planta y equipos	Se controla los costos con simpleza
Contratación efectiva	La creatividad va en aumento
Limitación en agilidad y flexibilidad	Se realiza las tareas con mayor satisfacción
Una limitada responsabilidad	Las respuestas se dan en menores tiempos
	Se comparte la responsabilidad .

1.2.5 Depósitos Temporales

La autora **Rafaella (2016)** indica que los almacenes de depósito tienen como objetivo la custodia y conservación adecuada de la mercancía durante largos periodos de tiempo.

En este caso la manipulación y el movimiento de las mercancías son reducidas. Los

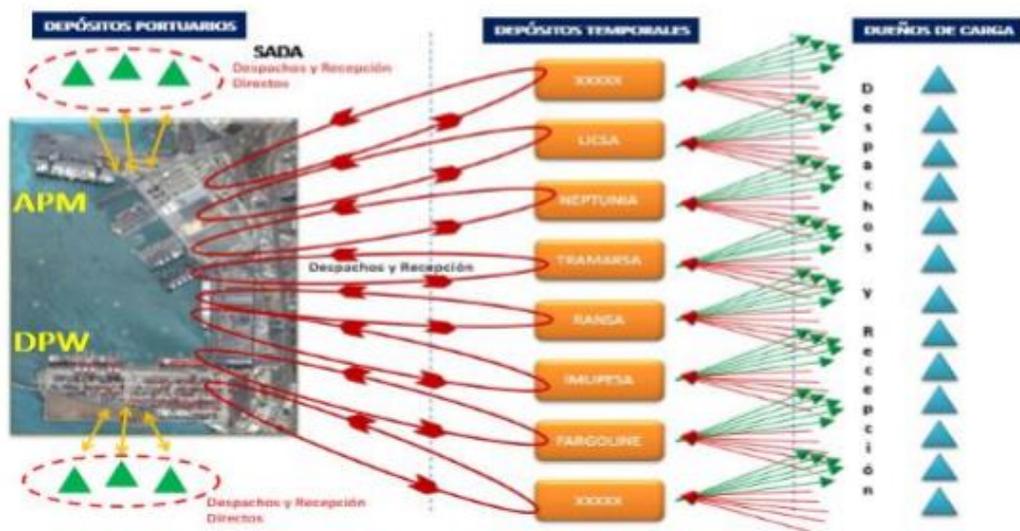
almacenes como depósito temporal o aduanero son establecimientos que por temas de regularización documentaria de la mercadería importada para su nacionalización deben permanecer un lapso de tiempo determinado, en el caso de la mercadería a exportar deben ingresar a un depósito autorizado por la identidad fiscalizadora hasta que se embarque.

La autora **Tiuna Benito (2014)** nos explica que los depósitos temporales o aduaneros quedan bajo control aduanero en lugares cercados o locales, designados por la autoridad hasta que presente su declaración de mercancías (DAM). Es autorizado para cualquier mercancía indistinta su clase por su volumen, su país de donde proceda, siempre recalcando que las mercancías IMO que puedan poner en peligro o alterarlas será necesario que se envíen a instalaciones o depósitos temporales especialmente acondicionado para recibirlas. Todas las exigencias que se refieren a la construcción, al acondicionamiento y a la gestión de los depósitos deben ejercer un control interno y otro por parte de la autoridad aduanera. Modalidades para destinar las mercancías a un depósito de acuerdo a la ley general de aduanas (2008):

a) En el despacho anticipado, dentro de los plazos de treinta días calendario antes de la llegada de transporte. Las mercancías deben llegar en un plazo no superior a los treinta días calendario, contado a partir del día siguiente de la fecha de numeración de la declaración; vencido este plazo, deben ser sometidas a despacho diferido, salvo caso fortuito o fuerza mayor debidamente acreditado.

b) Cuando nos referimos a despacho urgente, se acorta el tiempo a la mitad con un plazo de quince días calendario antes de la llegada del medio de transporte y máximo siete días calendario computados a partir del día siguiente de finalizada la descarga vencido este plazo, las mercancías deben ser sometidas a despacho diferido. (Ley general de aduanas, 2008)

c) Si hablamos del despacho diferido, se tiene un plazo de quince días calendario contado a partir del día siguiente terminada la descarga. A solicitud del dueño o consignatario presentada dentro del plazo podría ser demorado en caso en caso haya una justificación y con un plazo máximo adicional de quince días calendario.



Los depósitos temporales y/o almacenes demuestran ciertas características el cual va determinar la preferencia de los clientes, navieras, importador y exportador. Los aspectos más relevantes que se consideran, son:

1. Costos
2. Cercanía portuaria
3. Gestión operativa de los depósitos temporales

4. Espacios señalizados

5. Disponibilidad de las instalaciones para cualquier servicio.

6. Mejor atención al cliente.

Los depósitos para contenedores representan alternativas a las necesidades del comercio exterior cuando la exportación se incrementan en temporadas, quiere decir que la producción es cíclica; por lo consiguiente, la demanda aumenta y a la vez disminuye frecuentemente. Su existencia es gran importancia dentro de la cadena logística ya que impulsa al comercio internacional y al crecimiento económico de un país.

Principales Depósitos Temporales de Contenedores Callao



1.3 Marco Legal

1.3.1 De los almacenes aduaneros

Artículo 30.

Todos los almacenes aduaneros que tengan funcionamiento son autorizados por la Administración Aduanera junto con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, de acuerdo con las condiciones y requisitos establecidos por el Decreto Legislativo y su reglamento. Dice que los almacenes aduaneros podrán almacenar en cualquier recinto autorizado las mercancías extranjeras, mercancías nacionales o nacionalizadas solo si se cumple con las condiciones que establecen los Reglamentos.

Artículo 31.- Obligaciones específicas de todo almacén aduanero

Son obligaciones de los almacenes aduaneros:

- a) El Acreditar ante la Administración Aduanera un buen nivel de solvencia económica y financiera con el fin de cumplir lo establecido en el Reglamento.

- b) Siempre estar alineados a la garantía y satisfacción de la SUNAT, garantizando el cumplimiento de sus obligaciones, cuyos indicadores deben cumplir con lo establecido en el Reglamento.

- c) Siempre contar con la disponibilidad y exclusividad de las instalaciones donde se localiza el almacén aduanero.

- d) Estos tienen que estar localizados a una distancia razonable y estratégica del terminal portuario, aeroportuario o terrestre del ingreso de las mercancías, la misma que será supervisada en cada caso por el MEF que es lo propuesto por la Administración Aduanera y en coordinación con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

- e) Almacenar y cuidar las mercancías que cuenten con la documentación sustentadora en lugares autorizados por la autoridad aduanera.

- f) Entrega a la Administración Aduanera la tarja al detalle o transmitir la información contenida a la sunat según corresponda por el tipo de mercancía, dentro del plazo establecido por la autoridad aduanera.

- g) Llevar los registros informando a la autoridad aduanera sobre las mercancías en abandonadas con los plazos y formas establecidos por la Autoridad Aduanera.

- h) Garantizar siempre a la Autoridad Aduanera el acceso constante y el envío de información que asegure la completa y correcta trazabilidad de las mercancías, permitiendo un adecuado control de su ingreso, permanencia, movilización y salida.

- i) Dar acceso a un sistema de monitoreo constante por cámaras donde se permitirá a la aduana visualizar las operaciones que se puedan realizar.

j) Poner a disposición de la aduana los equipos e instalaciones que permitan verificar y supervisar la funcionalidad, seguridad e higiene que exige la autoridad aduanera.

k) Cumplir los reglamentos y requisitos estrictos de seguridad solicitados por la autoridad aduanera.

l) Es importante obtener la autorización de la autoridad aduanera para reubicar o modificar algún cambio en el almacén.

m) No tener sanciones por alguna infracción cometida a la normativa aduanera tributaria.

n) Que sus principales directivos o gerentes no tengan antecedentes por algún delito doloso.

o) También considerar los aspectos documentarios, logísticos e infraestructura que se establezca en el Reglamento.

1.3.2 De la descarga y entrega de las mercancías

Artículo 112.- Descarga

La descarga de la mercancía siempre se efectuará dentro de la zona primaria y la autoridad aduanera es la única competente para movilización de la mercancía.

Sin embargo, excepcionalmente se podría autorizarse la descarga en la zona secundaria ya que así lo establece el reglamento. El representante en el país debe comunicar a la autoridad aduanera la fecha en la que se terminara la descarga y plazo establecidos en el Reglamento aduanero. Cuando se concluye la descarga se procede a el traslado de las mercancías ya que es lo establecido por los artículos 113 y 114.

Artículo 113.- Entrega de las mercancías y traslado de la responsabilidad

113.1. La empresa de transporte es la encargada de entregar la mercancía en el punto establecido sin la obligación de hacer un cambio donde no corresponda a su punto de llegada. Terminando así su responsabilidad aduanera del transportista.

Artículo 114.-Traslado de las mercancías a los almacenes aduaneros

114.1. Las mercancías deberán ser trasladadas a un almacén aduanero en los siguientes

casos:

- a) Cuando se trate de carga IMO ésta no podrá permanecer en el puerto o aeropuerto.
- b) Cuando su destino sea al régimen de depósito aduanero.
- c) Cuando se destinen después a la llegada del medio de transporte.
- d) Cualquier otro que sea refrendado por el ministro Economía y Finanzas y sea decretado supremamente.

1.4 Antecedentes del Estudio:

En el trabajado que estamos desarrollando, trata de exponer el mejoramiento de la gestión de alquiler de transporte reefer para el área de transporte de un almacén enfocada a darle servicio a la carga.

Si bien es cierto, no hay un trabajo realizado sobre el mismo caso; pero podemos notar que existen otros donde estudian parte de las teorías relacionadas a nuestro objeto a estudiar.

1.4.1 Tesis 1

Para comenzar tenemos la tesis para optar el Título Profesional – USIL – PERU (febrero 2016):

PROPUESTA DE REDUCCIÓN DEL TIEMPO Y COSTOS PARA MEJORAR NIVEL DE SERVICIO EN UNA CADENA DE SUMINISTROS ETO

La investigación propone la elaboración y aplicación de un sistema para reducir los costos, el tiempo y cantidad de cambios que ocurren en un proyecto de expansión de una empresa de salud luego de que la etapa de diseño haya finalizado. La metodología aplicada es de enfoque cuantitativo y se requirió tanto la opinión de expertos en el tema de logística de construcción y proyectos de salud como dantos cuantitativos obtenidos de los involucrados directamente en dichos proyectos.

Objetivo principal:

- Mejorar el control de la variabilidad de AUNA para cumplir el nivel de servicio propuesto empleando un modelo de cadena de suministro ETO.
- Identificar y proponer estrategias para reducir la variabilidad de los tiempos de ejecución del proyecto.
- Identificar y proponer estrategias para reducir la variabilidad de los costos del proyecto relacionados a los recursos utilizados.
-

Objetivos específicos:

- Identificar y proponer estrategias para reducir la variabilidad de los tiempos de ejecución del proyecto.
- Identificar y proponer estrategias para reducir la variabilidad de los costos del proyecto relacionados a los recursos utilizados.

Conclusiones

Se analizó el modelo ETO utilizado por la empresa de salud objeto del estudio y se identificó la principal característica que lo define como tal: la definición del requerimiento del cliente desde el inicio de la cadena de suministro, previo a la etapa de ejecución del proyecto.

La hipótesis planteada inicialmente es fundamentada con los datos obtenidos; la variabilidad de los costos de todo el proyecto se reduce de 2.61% a 1.52% y la variabilidad de los tiempos de entrega de 1.22% a 1.10%.

A pesar de que las reducciones en variabilidad del total del proyecto no fueron significativas, la reducción de la variabilidad de los costos y tiempos de obra sí lo fueron, pasando de 2.56% a 0.83% y de 3.57% a 1.18%, respectivamente

Según el nivel de servicio definido para este proyecto, se logró mejorar significativamente una de las dos variables que definen el nivel de servicio.

El tiempo del proyecto bajó de 2140 a 1970 días, en promedio.

El costo total del proyecto no tuvo una mejora significativa.

Si bien los costos del proyecto no tuvieron una mejora significativa, los costos de obra sí reflejan una, ya que bajaron de S/. 240,573,608.89 a S/. 231,721,353.42, en promedio.

Esto indica que el esfuerzo dedicado al diseño siempre tendrá un impacto directo y significativo en obra, mas no en el resto del proyecto.

Se concluye que efectivamente las mejoras en la etapa diseño afectan significativamente la etapa de ejecución, la cual presenta menor tiempo de trabajo, lo cual es congruente con la teoría estudiada.

Recomendaciones

Para tener un resultado más preciso, es importante contar con información de proyectos similares entre sí en términos de concepto, magnitud y etapas (1. Planeamiento del Proyecto, 2. Diseño, 3. Procura, 4. Construcción, 5. Cierre de Proyecto). De no cumplirse este requisito, los resultados no serán representativos. Con el fin de diagramar las actividades de los proyectos a mejorar, es necesario contar con fuentes de información primarias. Esto es, intervinientes directos de los proyectos, tanto a nivel gerencial como a nivel operativo. Esto ayudará a tener una mejor visión de todo el panorama y contar con una foto inicial acertada. Se recomienda ampliar el alcance de esta mejora en proyectos de construcción de otros rubros

1.4.2 Tesis 2

Tesis para optar el Título Profesional – Universidad Nacional de centro del Perú (febrero 2016):

REDUCCIÓN DE COSTOS OPERATIVOS EN DESARROLLOS MEDIANTE ACTUALIZACIÓN DE ESTÁNDARES EN PERFORACION Y VOLADURA, CASO DE LA EMPRESA ESPECIALIZADA MINCOTRALL S.R.L.

El desarrollo de este trabajo se presenta porque tiene un aspecto económico que analizar debido a que no existe un adecuado sistema de productividad, ni de control exhaustivo; esto genera incremento de costos operativos.

Objetivo principal:

Determinar la influencia de la actualización de estándares en perforación y voladura en los frentes de avance para la optimización de costos de la Empresa Especializada Mincotrall S.R.L – MARSA

Objetivos específicos:

Calcular el porcentaje de disminución de los costos operativos luego de la actualización de estándares de perforación y voladura en los frentes de avance de la Empresa especializada Mincotrall S.R.L – MARSA.

Identificar y establecer el rendimiento del ciclo de minado con los estándares actualizados de perforación y voladura en los frentes de avance de la Empresa Especializada Mincotrall S.R.L – MARSA.

Conclusiones:

El trabajo de investigación tuvo como fuente de información los parámetros que maneja la Empresa Especializada Mincotrall S.R.L que opera en la mina MARSA, ubicado en el norte del Perú.

2° La actualización de los estándares, de 6 pies a 8 pies, en la operación unitaria de perforación y voladura influyó positivamente para la disminución de 348 a 311 US\$/ML en frente de avance. 3° Con los nuevos estándares actualizados se logró disminuir en un 10%, respecto a los costos unitarios de perforación y voladura, monto significativo que permitirá a la empresa ahorrar para gastos de capital.

4° Los rendimientos y la productividad han sufrido resultados muy favorables para la empresa especializada en un 41% aproximadamente, para los trabajos de perforación y voladura; expresado por el consumo racional de barrenos y explosivos.

5° En forma indirecta también hubo una repercusión en la calidad de trabajo consecuencia de la supervisión y control de las operaciones para este caso específico.

RECOMENDACIONES

1° Ampliar el trabajo de investigación para otros procesos, tales como exploración, preparación, sostenimiento y servicios generales de la mina.

2° Aplicar constantemente el criterio de calidad y estándar a todas las empresas especializadas y empresas mineras, especialmente en la pequeña minería y minería artesanal.

3° Promover los trabajos de investigación a los estudiantes del noveno y décimo ciclo mediante convenios con las pequeñas minerías a fin de incrementar la competitividad de los estudiantes en minería.

1.5 Marco Conceptual:

1.5.1 Proveedores: Se designa a toda la empresa que pone sus servicios o productos a disposición de otra. Y para esto tiene que haber un acuerdo entre ambas partes.

1.5.2 Gestión de alquiler: Corresponde a la acción comercial que incluye un proceso para elegir la mejor opción a las necesidades de la empresa.

1.5.3 Eficaz: Usar de una manera apropiada los recursos

1.5.4 Eficiencia: Es la capacidad de hacer las cosas bien, comprender un sistema de paso e instrucciones con los que se puede garantizar la calidad en el servicio final.

1.5.5 Políticas de alquiler: Son pautas que genera la empresa para poder protegerse y respaldar la empresa ante cualquier eventualidad imprevista y sobre todo para que estén muy claras las obligaciones de ambas partes al realizarse los procedimientos acordados.

1.5.6 La mejora continua: Se refiere a todo ser, proceso, sistema o producto que esté involucrado en la organización porque de ellos se podrá analizar si hay un cambio positivo o una mejora continua que valga la pena para la empresa.

1.5.7 Contenedor: Es la creación que fue evolucionando a lo que es hoy en día es una gran atribución y hace más fáciles las tareas para el comercio exterior o internacional, es un recipiente de fierro realizado exclusivamente o con las facilidades necesarias para el transporte de mercancías. Considerado que cuenta con características importantes para el desenvolvimiento de las tareas como distintos tamaños, 4 cabezales a las esquinas

llamadas piñas que sirven para sujetarlos con unas máquinas llamadas RTG o un STACKER que son el complemento perfecto para este tipo de operaciones. También cuenta con 2 puertas lo suficientemente grandes para que puedan ingresar las maquinas necesarias para una veloz carga o descarga. Y por ultimo considerar que a medida de los años estos recipientes fueron obteniendo distintas formas y tamaños que revolucionaron el comercio exterior.

1.5.8 Transporte: Es el conjunto de unidades y personas encargadas de trasladar la mercancía de un lugar a otro.

1.5.9 Almacén: Son depósitos públicos o privados que son parte fundamental para el comercio exterior.

1.5.10 Reducción de costos: Es uno de los temas más abordados en las empresas sino el más importante. Dado que toda empresa o negocio estará siempre en busca de disminuir sus gastos para maximizar sus ingresos "hacer más con menos" esta es una de las cosas que tienes que tener más clara si eres parte fundamental en una organización porque tu rendimiento se medirá de acuerdo a ello.

CAPITULO II

2. Planteamiento del Problema

2.1 Descripción de la Realidad Problemática

En la actualidad la problemática de muchas empresas se encuentra en diferentes áreas, por lo cual estas no encuentran un punto de integración entre sí. Lo cual es de suma importancia para encontrar una solución beneficiosa para toda la empresa viéndolo de una perspectiva macro y no por áreas. Muchos directivos y gerentes no están preparados para afrontar los tan aparatosos cambios que la competitividad global obliga. Como ejemplo inclusión de la tecnología en los procesos, mejor comunicación e implementación técnica en los proyectos. También cabe considerar y resaltar que cada empresa tiene su propia problemática por encontrarse en distintos niveles de tecnología, infraestructura y necesidades. El reto actual de una empresa es siempre estar a la vanguardia y sobre todo dispuesto a los cambios rotundos si así lo pide y lo obliga la

coyuntura competitiva realizando reestructuraciones o cualquier cambio en los procesos, esto con el fin de disminuir costos, maximizar tiempos, mejorar calidad de servicio o producto entre otros. También es necesario considerar que para lograr todo lo mencionado realizar la integración de todas las áreas, unificando la idea principal de los procesos y respaldando la mejora planteada para que tenga éxito..

2.1.1 Problemática en la empresa Neptunia S.A

La empresa Neptunia S.A dedicada a dar servicio a la carga para el comercio exterior necesita de colaboradores externos para poder abastecer sus servicios de transporte para carga seca, carga de proyecto, distribución y carga refrigerada lo cual será el motivo de esta investigación dado que el transportar carga refrigerada equivale a una operación más cuidadosa y con gastos un poco más elevados ya que las unidades cuentan con unos generadores de frío a los cuales se les realiza un mantenimiento constante necesitando personal capacitado para ello.

El problema parte que la empresa al necesitar alquilar unidades para la carga reefer lo hace mediante un contrato y sistema llamado fijo donde el proveedor se desentiende de la responsabilidad de la unidad o de las unidades y personal puesto a disposición por un periodo determinado que dura el contrato.

¿Qué quiere decir fijo? el proveedor pone una cantidad definida de unidades y personal a cargo de ellas a cambio una retribución mensual pactada con la empresa Neptunia S.A lo cual les asegura la disposición de esta unidad para las operaciones diarias, pero no a que se utilice de la mejor manera y sean los más eficientes posible.

¿Porque sucede esto? Cada unidad a disposición cuenta con 2 choferes los cuales rotan 12 horas al día por lo que en las 24 horas del día hay muchas horas muertas dado que los trabajadores sienten que hagan lo que hagan recibirán su mismo sueldo y no un incentivo por ser más proactivo y eficiente. Todo esto se da a consecuencia que la empresa no contrata a los proveedores de la manera más óptima para que sean lo más eficientes posibles.

Lo que se propone es mejorar el método de alquiler a uno mixto lo que ayudara a optimizar los ingresos del área de transporte y la unidad de negocio reefer.

2.2 Formulación del Problema

2.2.1 Problema General

¿Cómo impacta el mejorar la propuesta de alquiler de transporte para carga reefer en la disminución de los costos de la empresa Neptunia SA?

2.2.2 Problemas Específicos

Problemas Específico 1:

¿En qué medida la propuesta de alquiler de transporte para carga reefer impacta en la optimización de tiempos de la empresa Neptunia SA?

Problemas Específico 2:

¿En qué medida la propuesta de alquiler de transporte para carga reefer impacta en la maximización de ingresos de la empresa Neptunia SA?

CAPITULO III

3. Objetivos, Delimitación y Justificación de la Investigación

3.1 Objetivo General y específicos

3.1.1 Objetivo General

Determinar el impacto en la mejora de propuesta de alquiler en la disminución de costos de la empresa Neptunia S.A

3.1.2 Objetivos Específicos

Objetivo Específico 1:

Determinar si la mejora en la propuesta de alquiler de transporte para carga reefer impacta en la optimización de tiempos de la empresa Neptunia SA.

Objetivo Específico 2:

Demostrar si la propuesta de alquiler de transporte para carga reefer impacta en la maximización de ingresos de la empresa Neptunia SA.

3.2 Delimitación del estudio

El proyecto estará orientado a brindar propuestas de mejora en los procesos logísticos a la organización con la finalidad de que sean consideradas y profundizadas para su futura implementación. Estas contribuirán en resolver el problema identificado mediante la optimización de tiempos y uso eficiente de los recursos. Las propuestas de mejora están respaldadas por un análisis profundo de los procesos involucrados

Ámbito:

Empresas: Neptunia S.A

Tiempo:

Agosto 2019 – noviembre 2019.

3.3 Justificación e importancia del estudio

Este trabajo de estudio permitirá saber con más precisión los problemas que afectan al área de transporte de la empresa Neptunia S.A, los cuales está causando costos elevados e innecesarios al igual de tiempos muertos que afectan las operaciones del día a día.

Es por ello que un elemento clave en cada área de una empresa es tener un buen plan para mantener la competitividad en el mercado y que tu margen de ganancia o la unidad de negocio no se vea afectada.

La empresa tiene conocimiento que hay procedimientos por mejorar y este estudio identificara los problemas críticos y una variedad de oportunidades para mejorar el proceso.

CAPITULO IV

4. Formulación del Diseño

4.1 Diseño Esquemático

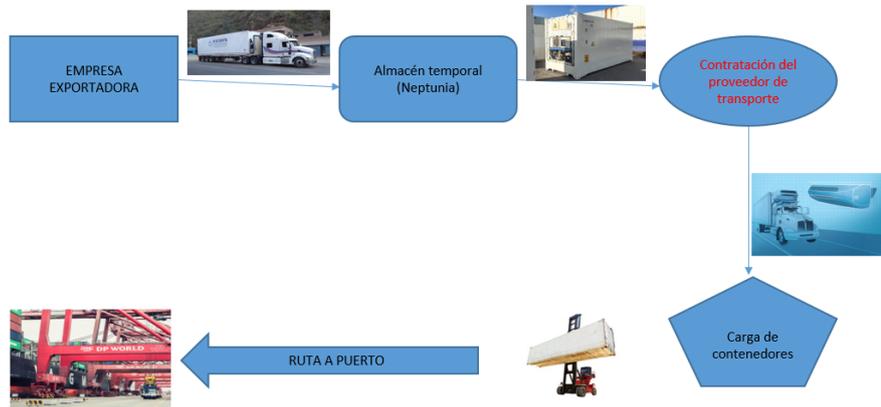
El proceso seleccionado inicia desde la solicitud de los clientes, que pueden ser agentes de carga, agentes de aduana, operadores logísticos o los mismos embarcadores. A partir de esta solicitud al área comercial verificada y aprobada por gerencia se procede a dar conocimiento al área de transporte para que pueda abastecerse de todos los recursos necesarios que se utilizaran en las operaciones incluyendo los proveedores de transporte.

Es cuando el área de transporte contrata a proveedores de transporte que ya tiene filtrados en una lista de posibles colaboradores externos donde considerando la magnitud de los servicios realiza contratos con ellos para asegurar el cumplimiento de todas las operaciones.

4.1.1 Organigrama



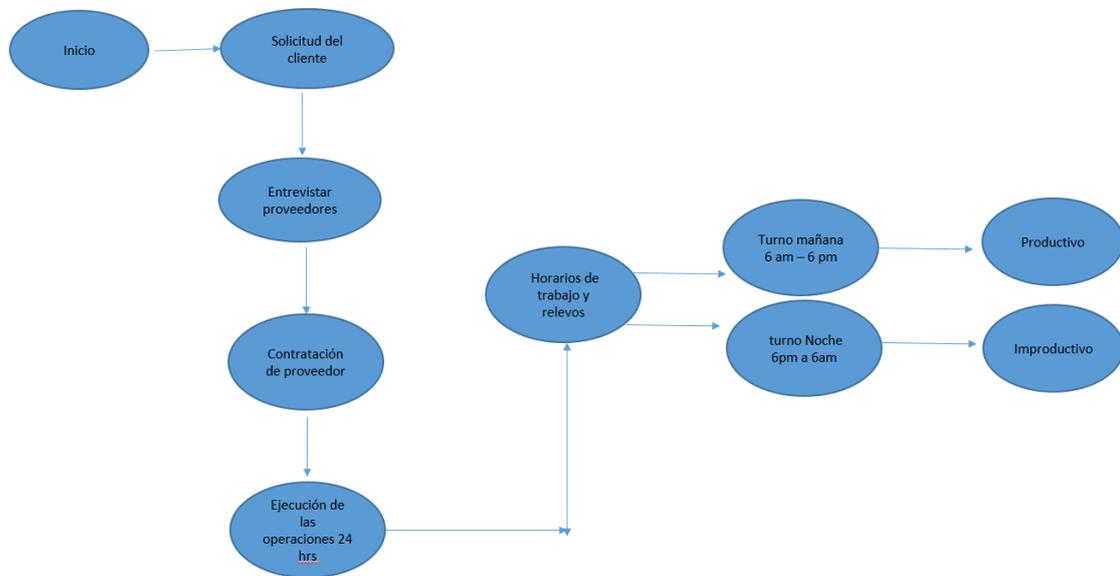
4.1.2 Direccionamiento de los contenedores reefer del almacén del proveedor al almacén temporal Neptunia para luego tener destino a los puertos Dp world y Apm terminals.



Fuente: elaboración propia

El flujo de procesos diagramado líneas arriba, nos describe secuencialmente las actividades involucradas desde la solicitud de servicio del cliente hasta el direccionamiento de la carga al almacén Neptunia para posteriormente ser embarcado por los puertos.

4.1.3 Flujograma del problema actual



Fuente: elaboración propia

En la imagen anterior veremos el proceso logístico netamente del área de transporte y los proveedores contratados donde notaremos la productividad de la operación

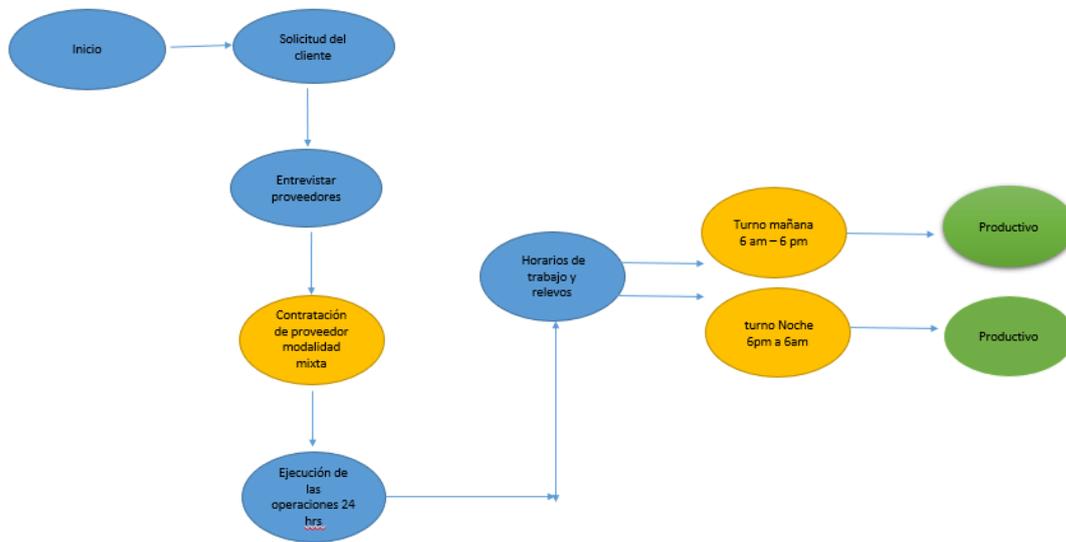
4.1.3.1 Proceso de actividad del transporte alquilado – (método fijo)



Fuente: elaboración propia

En este método de contratación al proveedor de transporte y sus trabajadores se rigen a una estricta forma de contrato donde se especifica que la unidad está a disposición del almacén Neptunia S.A durante las 24 horas del día realizando relevos de 12 horas. En este sistema de contratación se encuentran las deficiencias que dan causa a este proyecto dado que solo se preocupan en cumplir con sus obligaciones del contrato y no de hacer un seguimiento minucioso a los trabajadores habiendo falta de compromiso con las operaciones, relevos a destiempo, choferes que se duermen en horas laborables, etc.

4.1.3.2 Flujograma de la propuesta a solucionar



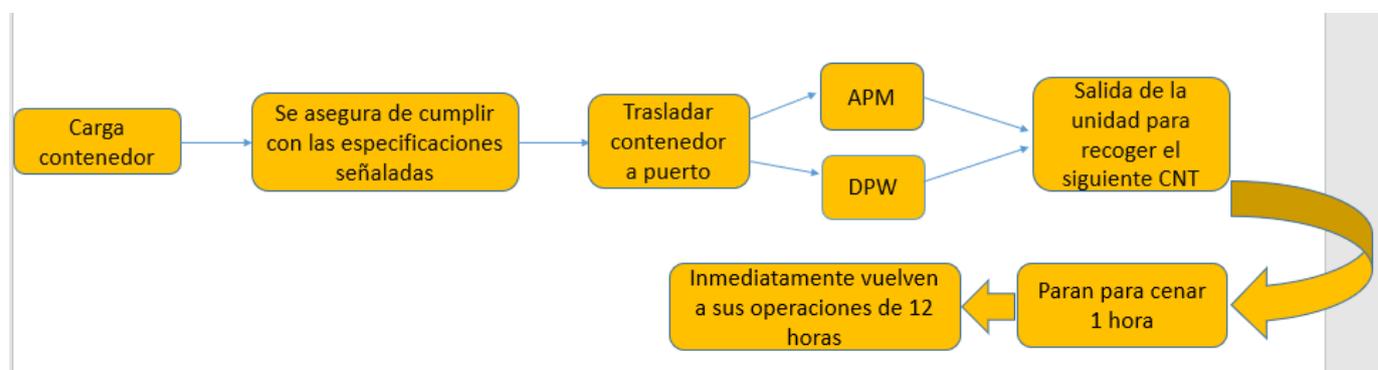
Fuente: elaboración propia

En el siguiente flujograma de la propuesta a solucionar notamos que modificaremos la manera de contratación a los proveedores obteniendo así operaciones productivas las 24 horas del día, reduciendo los costos de transporte y al mismo tiempo maximizando los ingresos de la unidad de negocio mediante un sistema de alquiler mixto.

Se busca que las empresas de transporte impongan presión a sus trabajadores para que así no haya horarios muertos y sin productividad dentro de la empresa. A la vez que esto tenga un impacto positivo y beneficiario para ambas partes. Con respecto al almacén **Neptunia S.A** él no pagar una mensualidad fija sin que se asegure el cumplimiento de las operaciones y caer en sobrecostos de transporte por el hecho de alquilar unidades que no cumplan con lo estipulado haciéndonos quedar mal con el cliente y afectando

notoriamente los márgenes. Por el lado del proveedor de transporte esto le será beneficioso ya que sus ingresos mensuales superaran las expectativas siempre y cuando su personal sea lo más eficiente y eficaz posible.

4.1.3.3 Proceso de actividad del transporte alquilado – (método fijo + variable ò mixto)



Fuente: elaboración propia

En este método de contratación al proveedor de transporte y sus trabajadores se vuelven más eficientes en las operaciones dado que cada viaje realizado será recompensado de manera economía y podrán superar sus ingresos mensuales da cuerdo a lo que produzcan.

4.1.4 Tarifario de transporte por zonas

Proveedores de Transporte Carga Reefer			
Costo Objetivo			
Destino	Tarifa	Gene	TOTAL
Zona 1 (CALLAO)	\$ 106	\$ 60	\$ 166
Zona 2	\$ 115	\$ 60	\$ 175
Zona 3	\$ 128	\$ 60	\$ 188
Zona 4	\$ 151	\$ 60	\$ 211
Zona 5	\$ 156	\$ 60	\$ 216
Zona 6	\$ 165	\$ 60	\$ 225
Zona 7	\$ 202	\$ 60	\$ 262
Cañete	\$ 470	\$ 50	\$ 520
Chincha	\$ 530	\$ 60	\$ 590
Pisco	\$ 600	\$ 70	\$ 670
Ica < 300 km	\$ 710	\$ 80	\$ 790
Nazca	\$ 950	\$ 80	\$ 1,030
Huaral	\$ 320	\$ 50	\$ 370
Huaura	\$ 460	\$ 50	\$ 510
Supe	\$ 510	\$ 60	\$ 570
Casma	\$ 760	\$ 80	\$ 840
Chimbote	\$ 800	\$ 80	\$ 880

Trujillo	\$ 1,190	\$ 100	\$ 1,290
Salaverry	\$ 1,100	\$ 100	\$ 1,200
Viru	\$ 1,090	\$ 90	\$ 1,180
Chao	\$ 1,090	\$ 90	\$ 1,180
Chepen	\$ 1,300	\$ 120	\$ 1,420
Jayanca	\$ 1,620	\$ 250	\$ 1,870
Majes	\$ 2,100	\$ 180	\$ 2,280
Arequipa	\$ 2,100	\$ 200	\$ 2,300
Santa	\$ 800	\$ 80	\$ 880
Chongoyape	\$ 1,700	\$ 250	\$ 1,950
Chanchamayo	\$ 2,150	\$ 150	\$ 2,300
Tambogrande	\$ 2,250	\$ 200	\$ 2,450
Piura	\$ 2,000	\$ 200	\$ 2,200
Sullana	\$ 2,200	\$ 200	\$ 2,400

En el cuadro anterior se muestran los precios por zona y provincia adicional a ello se le considera el generador de frío para así calcular el precio total.

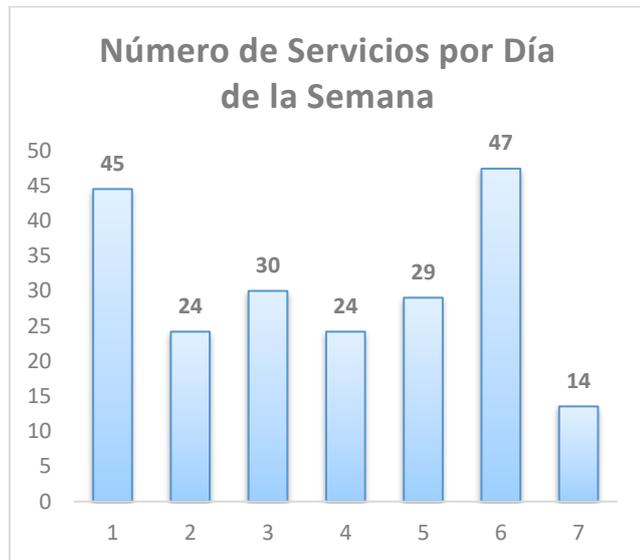
4.1.5 Zonificación de transporte

Zona	Distritos
Zona 1	Callao, La Punta, Bellavista, La Perla, Carmen de la Legua
Zona 2	Callao (pasando San Agustín), San Miguel, Breña, y Cercado de Lima
Zona 3	Ventanilla, Comas, Los Olivos, Independencia, Rímac, La Victoria, Pueblo Libre, Jesús María, Lince, Magdalena, San Isidro, San Borja, Miraflores, Surquillo, San Martín de Porras.
Zona 4	Barranco, Santiago de Surco, Ate, Santa Anita, San Juan de Lurigancho, El Agustino, San Luis, Puente Piedra.
Zona 5	San Juan de Miraflores, La Molina, Ancón y Santa Rosa
Zona 6	Villa El Salvador, Villa María el Triunfo, Huachipa, Chorrillos
Zona 7	Lurín, Chaclacayo, Chosica, Pachacamac, Huaycán, Cieneguilla, Balnearios del Sur (Hasta Pucusana)
Zona 8	Centro de Lima
Zona 10	Asia

En el cuadro anterior se especifican los distritos que comprenden cada zona para tener una mejor visión de los costos.

4.1.6 Productividad de la semana

Etiquetas de fila	Suma de Q CNT
lunes	45
martes	24
miércoles	30
jueves	24
viernes	29
sábado	47
domingo	14
Total general	213



En el cuadro anterior observamos las cantidades de servicios diarios en una semana que tienen las unidades alquiladas las cuales no cumplen con las expectativas trazadas.

4.1.7 Cantidad de servicios por cliente

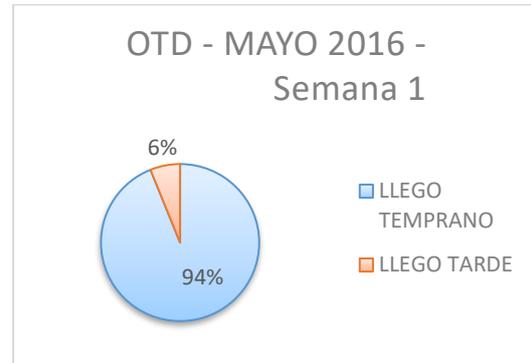
CLIENTES	Q CNT	%
CAMPOSOL	85	40%
AGRICOLA LAS MARIAS	22	10%
DANPER TRUJILLO	18	9%
FRUCHINCHA	16	8%
CORPORACION LINDLEY	15	7%
PESQUERA EXALMAR SAA	12	5%
NEGOCACER	10	5%
AGROINDUSTRIAS AIB	10	5%
IQF DEL PERU	9	4%
PROCESADORA LARAN	4	2%
NORSUR SAC	4	2%

TRANSILVANDINO	2	1%
COUNTRY HOME	2	1%
DON RICARDO	2	1%
AVO PACKING	2	1%
AVO PERU	1	0%
Total General	213	100%

En el cuadro anterior observamos la cantidad de servicios semanales que tenemos y el porcentaje que representa cada cliente.

4.1.8 Incidencia por semana

SIE REEFER	213
LLEGO TEMPRANO	200
LLEGO TARDE	13
Total general	213



En el cuadro anterior notamos las incidencias que se presentan en una semana de trabajo. Lo cual indican pérdidas económicas considerables para la empresa dado que al llegar tarde un contenedor se generan extra costos con el puerto y personal de la empresa. Como generación de nuevas citas en el sistema después del cut off puerto, horas extras del personal, etc.

4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño

La alternativa de solución que se propone, intenta favorecer tanto a la empresa como a los proveedores de transporte.

Tabla

Proveedores de Transporte Carga Reefer				
Costo Objetivo				
Destino	Tarifa	Gene	TOTAL	30 DÍAS
Zona 1 (CALLAO)	\$ 106	\$ 60	\$ 166	\$ 4,980.00

En la siguiente tabla visualizamos cuanto es el costo por un viaje diario multiplicado por los 30 días del mes.

4.2.1 Acuerdo comercial actual

ALQUILER UNIDAD REEFER - FIJO	
+ COMBUSTIBLE	
	\$6,500.00

Esta fue la primera solución anterior para asegurarle al proveedor de transporte trabajo continuo con la empresa. Un salario mensual más el combustible.

4.2.2 Detalle de la Propuesta de solución al problema:

Se propone realizar un cambio en los acuerdos comerciales con el proveedor de transporte llamado alquiler mixto o variable dándole el mismo beneficio de combustible, pero incitando a que obtengan un mayor ingreso que el acuerdo anterior.

Esto se dará siempre y cuando el proveedor de transporte y su equipo sean mas eficientes y generen mas productividad a la empresa.

Se ofrece pagar un alquiler fijo de USD 4,500. mensuales por la unidad y parte un ticket adicional por cada viaje realizado de USD 10.

ALQUILER UNIDAD REEFER -	
VARIABLE + COMBUSTIBLE	
	\$4,500.00
VIAJE VARIABLE	10 dólares

Calculamos el beneficio de la propuesta:

Con normalidad una unidad realiza de 5 a 6 viajes diarios lo cual aplicando el nuevo acuerdo comercial hace que la empresa disminuya el costo de USD 500 por la unidad dada la productividad que realiza.

	x 30 días		total
calculamos 5 viajes diarios	50		
calculamos el adicional mensual	1500	TOTAL MENSUAL	6000

En los siguientes cuadros calculamos el ingreso que tendría el proveedor de transporte si aumenta la productividad de sus unidades y trabajadores.

Vemos que al realizar más de 8 viajes diarios por unidad estas superaran sus ingresos mensuales significativamente.

	x 30 días		total
calculamos 8 viajes diarios	80		
calculamos el adicional mensual	2400	TOTAL MENSUAL	6900

	x 30 días		total
calculamos 10 viajes diarios	100		
calculamos el adicional mensual	3000	TOTAL, MENSUAL	7500

	x 30 días		total
calculamos 12 viajes diarios	120		
calculamos el adicional mensual	3600	TOTAL, MENSUAL	8100

Por otro lado, el almacén ganara un adicional de USD 100 si pasan los 7 servicios por día quitando el 10 % que se le paga al proveedor, el almacén estaría obteniendo un adicional de USD 90 por contenedor o viaje realizado.

Capítulo V

5. Prueba del Diseño

5.1 Diseño de la entrevista

La implementación de la solución propuesta al problema que ha motivado la investigación, ya con el visto bueno y autorización del directivo responsable de la gestión de la empresa u organización se efectuó tal y conforme se indica a continuación.

- En el presente estudio de la investigación Asignará como prueba de diseño, una pequeña entrevista al Gerente de transporte de la empresa Neptunia S.A (encargado de aprobar los cambios en y mejoras el área de transporte).
- Con esto se quiere determinar la viabilidad de la propuesta de solución, para una mejor gestión y disminución de gastos en el alquiler de transporte reefer.

5.2 Objetivos de la entrevista

- Comprobar si la propuesta brindada puede ser considerada viable.
- Dar a conocer al entrevistado la problemática hallada en el área y la nueva propuesta solución.
- Analizar el grado de aceptación por parte de la empresa Neptunia S.A.

5.3 Aplicación de la propuesta solución al problema en la realidad investigada

- La propuesta de solución que se plantea, implica que, se modifique los acuerdos comerciales con los proveedores de transporte, que se denominara alquiler de unidades variable o mixta.

- Este cambio nos permitirá optimizar los tiempos de las operaciones y maximizar ganancias, para que el área de transporte genere una importante utilidad en la unidad de negocio a finalizar el año.
- Este método de contratación tendrá como impacto una gran fluidez y rapidez en las operaciones, pero sobre todo un margen superior de ingresos monetarios para el área y la empresa

5.4 Entrevista

Pregunta: ¿Cree Ud. que actualmente el área de transporte está cayendo en sobre costos a consecuencia de los malos acuerdos comerciales?

Respuesta: Es posible, pero una de las razones por las cuales nos vemos afectados es por la falta de compromiso de nuestros proveedores dado que incluso dándoles capacitaciones e indicaciones directas no saben manejar a su equipo.

Pregunta: ¿constituye para usted una solución adecuada y viable que se debe adoptar en la empresa para mejorar el método de contratación sin que la empresa ni el proveedor de transporte se vean afectados?

Respuesta: Creo que realizando un análisis detallado, que los proveedores entiendan la idea del negocio y sobre todo que estén de acuerdo, puede llegar a tener un impacto positivo en las operaciones.

Pregunta: ¿Es factible que la empresa pueda reutilizar los recursos que ya tenemos para hacer realidad la solución propuesta con el cual se va a beneficiar el área y la empresa?

Respuesta: Claro que sí, me ha parecido una buena propuesta y si no va a alterar significativamente los egresos es viable.

Pregunta: ¿Es factible que me dé la autorización para liderar y generar este cambio en el área y en la unidad de negocio reefer?

Respuesta: Claro que sí, me ha parecido una buena propuesta y tienes mi autorización para ponerlo en práctica.

Pregunta: En cuanto a los siguientes factores que se mencionan en el recuadro, por favor identificar si en base a la propuesta planteada, estos de una u otra forma se relacionan con la solución al problema y podrían mejorar en cierto sentido las operaciones, aportando beneficios a la empresa:

Respuesta:

FACTORES	SI	NO
COSTOS	✓	
TIEMPO	✓	
VOLUMEN DE VENTAS	✓	
CALIDAD	✓	

En la tabla anterior vemos que la propuesta cumple con todos los factores mencionados en el cuadro ya que podemos concluir que obtendremos beneficios en:

Costos: Porque reduciremos el costo de los mismos servicios brindados por nuestros proveedores.

Tiempo: Mejoraremos los tiempos de horas muertas, de ingreso al puerto sin caer en sobre costos como citas extras, manipuleos extras, etc.

Volumen de venta: al agilizar nuestras operaciones podremos mejorar la aceptación de servicios continuos y así contribuir con el área comercial para que se sientan respaldados al vender los servicios.

Calidad: con respecto a la calidad de servicio mejoraremos y continuaremos brindando un servicio de calidad a nuestros clientes manteniendo los mismos precios

6. Conclusiones

- 1.** El cambio en el método de contratación tendrá un impacto positivo en las operaciones para carga reefer ayudando a ser más eficientes, consiguiendo mayores ventas y mejorando la imagen de la empresa.
- 2.** Cambiar a este método de contratación permitirá tener una mayor competitividad con respecto a las operaciones que puedan realizar otros almacenes
- 3.** La siguiente implementación permitirá ahorrar un monto de 500 dólares por unidad contratada.

7. Recomendaciones

- 1.** Es importante que igual se mantenga una supervisión constante para que no se pongan en riesgo las operaciones.
- 2.** Es importante cumplir con lo estipulado en el contrato y mantener una buena relación con los proveedores.
- 3.** Seguir informando los beneficios del proyecto a gerencia y a un corto plazo seguir generando cambios favorables para el área y la empresa.

8. Bibliografías o Referencias

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/chimal_r_d/capitulo2.pdf

<https://www.diariodelexportador.com/2017/11/almacenes-aduaneros-depositos.html>

<https://www.moldtrans.com/historia-evolucion-el-transporte-terrestre/>

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2592/1/2016_Negrete_Propuesta-de-reducci%C3%B3n-del-tiempo.pdf

<http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015814/015814.pdf>

[file:///C:/Users/Moises/Downloads/CASTA%C3%91EDA%20MU%C3%91OZ%20y%20GONZALES%20MINO%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Moises/Downloads/CASTA%C3%91EDA%20MU%C3%91OZ%20y%20GONZALES%20MINO%20(4).pdf)

<http://www.aie.cl/files/file/comites/ca/articulos/diciembre-05.pdf>