



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO PARA
MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO AL CONSUMIDOR FINAL .CASO:
TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO CHARALLAVE, ESTADO
MIRANDA**

Autor:
Laverde Dayana

Bárbula, Julio de 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO PARA
MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO AL CONSUMIDOR FINAL .CASO:
TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO CHARALLAVE, ESTADO
MIRANDA**

Tutor:
Manuel González Fierro

Autores:
Laverde Dayana

Bárbula, Julio de 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO PARA
MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO AL CONSUMIDOR FINAL .CASO:
TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO CHARALLAVE, ESTADO
MIRANDA**

Autores:

Laverde Dayana

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
de Licenciado en Contaduría Pública**

Bárbula, Julio de 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

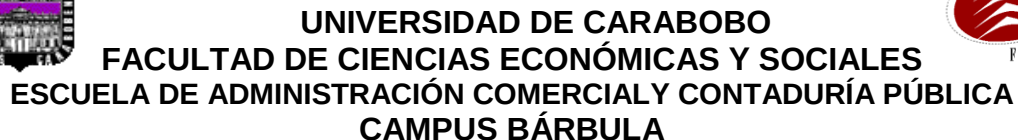
**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO PARA
MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO AL CONSUMIDOR FINAL .CASO:
TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO CHARALLAVE, ESTADO
MIRANDA**

Tutor:
Manuel González Fierro

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.

Por. _____
Manuel González Fierro
C.I. 4.129.212

Campus Bárbula, Junio de 2015



Nº Exp 1039
Periodo: 1S-2015

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO AL CONSUMIDOR FINAL .CASO: TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO CHARALLAVE, ESTADO MIRANDA**

Elaborado y Presentado por:

Laverde Dayana	18.390.550.	CONTADURIA PUBLICA
----------------	-------------	--------------------

Estudiantes de esta Escuela, se realizó bajo la tutoría del/la Profesor (a) C.I. reúne los requisitos exigidos para su aprobación.

Aprobado

No Presento

JURADOS

Manuel González Fierro
MIEMBRO PRINCIPAL -TUTOR

Thais Dubii
COORDINADOR

Felipe Mora
MIEMBRO PRINCIPAL

José Abache
SUPLANTE

En Valencia a los 21 días del mes de Julio del año 2015

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

.A mi madre por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis familiares a mi hermano Yohan, el cual estuvo para mí en todo momento y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis.

¡Gracias a ustedes!

A mis amigos que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional Ruth Márquez, Wilmar Barrios, a Leysnel Guaira por haberme ayudado a realizar este trabajo.

Finalmente a los maestros, aquellos que marcaron cada etapa de mi camino universitario, y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por acompañarme todos los días.

A mi madre por apoyarme, darme fortaleza, ánimo y perseverancia en cada meta propuesta.

A mi padre por su apoyo incondicional y ser ejemplo para mí y mi familia.

A mi familia en general por su respaldo en todo momento, brindándome aliento para llegar a este deseado momento.

Finalmente quiero agradecer a mi tutor Manuel González, quien desde el inicio colaboro en la realización de este trabajo de grado, brindando ideas y disposición en todo momento. Ha sido una grata experiencia compartir esta experiencia con él. Agradecida infinitamente.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO PARA
MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO AL CONSUMIDOR FINAL. CASO:
TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO CHARALLAVE, ESTADO
MIRANDA.**

Autora: Laverde, Dayana

Tutor: Manuel González

Fecha: Julio, 2015

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo proponer estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio de consumo del cliente en la tienda de autoservicios Makro Charallave. El interés se motiva a que la empresa viene experimentando problemas con el abastecimiento de productos, lo cual se ha agudizado. También, se ha experimentado problemas para importar la materia prima con la cual producían la gama de productos marca Aro. Además, ha bajado la rotación de varios ítems. Por tal motivo, se presenta una investigación enmarcada en un proyecto factible apoyada en un trabajo de campo, no experimental, de corte transversal, para efectos del estudio la población se constituye de diez (10) trabajadores del Departamento de Compras de la empresa, por ser tan pequeña se consideró como el total de la muestra y se diseñó un cuestionario formado por veinte (20) preguntas tipo dicotómicas. Se ha logrado identificar la situación actual de desabastecimiento e identificar los lineamientos internos y externos a través de una matriz DOFA. Los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento permitieron el diseño de una estrategia de aprovisionamiento para la empresa antes mencionada, que incluye la planificación del aprovisionamiento, análisis del mercado consumidor (rubro “alimentos y bebidas”), selección de proveedores y gestión de precios, plazos y condiciones de entrega. Se concluye que la tienda de autoservicios, posee muchos factores que le permiten mantener su imagen como una red reconocida en todo el territorio venezolano, implementando la estrategia de aprovisionamiento aquí sugerida para aprovechar su ubicación geográfica, reputación, espacio y personal altamente profesional, para satisfacer necesidades de los consumidores que pueden estar pasando por alto y de esa manera, mejorar el nivel de servicio de consumo y mantener la fidelidad de los clientes.

Palabras Clave: Estrategia, Aprovisionamiento, Nivel de Servicio de Consumo.



**UNIVERSITY CARABOBO
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL
SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION
AND PUBLIC ACCOUNTING
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPOSED PROCUREMENT STRATEGY TO IMPROVE THE LEVEL OF
SERVICE TO THE FINAL CONSUMER. CASE: SHOP SUPERMARKETS
MAKRO CHARALLAVE, ESTATE MIRANDA**

Authors: Laverde, Dayana
Tutor: Manuel González Fierro
Date: Junio 2015

ABSTRACT

The present study aimed to propose strategies provisioning to improve the level of customer service consumption in supermarkets Makro store Charallave. The interest motivates the company has experienced problems with the supply of products, which has worsened. Also, it has experienced problems import the raw material with which produced the Aro brand product range. In addition, the rotation has dropped several items. For this reason a supported feasible project was carried out in a field, not experimental, cross-sectional, for purposes of the study sample consisted of ten (10) employees of the Purchasing Department of the company, and a questionnaire was designed consisting of twenty (20) questions dichotomous type . It was possible to identify the current situation of shortage ye identify internal and external through SWOT matrix guidelines. The results of the application of the instrument allowed the design of a procurement strategy for the above company, which include procurement planning, market analysis consumer (category "food and beverages"), vendor selection and management prices, terms and conditions of delivery. It was concluded that supermarkets Makro store Charallave, has many factors that allow it to maintain its image as a recognized network throughout Venezuela, implementing procurement strategy suggested here to take advantage of its geographical location, reputation, space and highly professional staff, to meet consumer needs that may be missing and thus, improve the level of service consumption and maintaining customer loyalty.

Keywords : Strategy , Procurement, Level of Consumer Service.

Periodo: 1s/2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Campus Bárbula

FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Yo, Manuel González; titular de la Cédula de Identidad 4.129.212, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Dayana C Laverde Zamudio	18.390.550	0424-1183144	dayanalaverde@hotmail.com	AC	CP
				AC	CP
				AC	CP

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: Productividad y Calidad Total

Línea: Desarrollo Socioeconómico y Organizacional

Interrogante: ¿Qué clase de estrategias de aprovisionamiento contribuirá a mejorar el nivel de servicio al consumidor final. Caso: tienda de autoservicios Makro Charallave, Estado Miranda?

Firman:

Tutor:
Nombre y Apellido: Manuel Gonzalez
C.I: 4.129.212
E-mail: proyecto-presupuesto@hotmail.com

Estudiante/Investigador
Nombre y Apellido: Dayana Laverde
E-mail: dayanalaverde@hotmail.com

Estudiante/Investigador
Nombre y Apellido:
E-mail:

Estudiante/Investigador
Nombre y Apellido:
E-mail:

En Valencia, a los 15 días del mes de Junio del año 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: 1S/2015

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Tutor: Manuel González Fierro

Título del Proyecto: Propuesta de estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio al consumidor final. Caso: Tienda de autoservicios Makro, Charallave, Edo

Miranda.

CAPÍTULO I El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	06/04/2015	Cambio de título agregándolo la palabra estrategia.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	06/04/2015	Ajuste del objetivo general y los objetivos específicos	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	13/04/2015	Corrección al citar autores en el planteamiento del problema	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	15/04/2015	Corrección de la justificación: mencionar línea y área de investigación, contribución del trabajo de grado.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: 1S/2015

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Tutor: Manuel González Fierro

Título del Proyecto: Propuesta de estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio al consumidor final. Caso: Tienda de autoservicios Makro, Charallave, Edo Miranda

CAPÍTULO II Marco Teórico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal(opcional) - Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	20/04/2015	Corrección al citar autores en las bases teóricas	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	24/04/2015	Revisión de cuadros explicativos en bases teóricas	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	30/04/2015	Citar las fuentes bibliográficas	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: 1S/2015

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Tutor: Manuel González Fierro

Título del Proyecto: Propuesta de estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio al consumidor final. Caso: Tienda de autoservicios Makro, Charallave, Edo Miranda.

CAPÍTULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	04/05/2015	Ajustes en instrumentos en el cuadro técnico metodológico	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	06/05/2015	Ajustes en los indicadores del cuadro técnico metodológico.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	11/05/2015	Revisión de la población y muestra	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



Período Lectivo: 1S/2015

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

TRABAJO DE GRADO **Tutor:** Manuel González Fierro **E-mail del Tutor:** proyecto-presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo: Propuesta de estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio al consumidor final. Caso: Tienda de autoservicios Makro, Charallave, Edo Miranda

CAPÍTULO IV Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del instrumento- Validación del Instrumento- Aplicación del Instrumento- Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	17/05/2015	Observación y revisión del instrumento	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	29/05/2015	Revisión de la Matriz Dofa	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	29/05/2015	Revisión del capítulo IV	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



Período Lectivo: 1S/2015

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

TRABAJO DE GRADO **Tutor:** Manuel González Fierro **E-mail del Tutor:** proyecto-presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo: Propuesta de estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio al consumidor final. Caso: Tienda de autoservicios Makro, Charallave, Edo

Miranda.

CAPÍTULO V La Propuesta	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Presentación de la Propuesta- Justificación de la Propuesta- Fundamentación de la Propuesta- Factibilidad de la Propuesta- Objetivos de la Propuesta- Estructura de la Propuesta.	1.-	29/05/2015	Revisión de la factibilidad de la propuesta	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	01/06/2015	Revisión de la propuesta	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	01/06/2015	Revisión de conclusiones y recomendaciones	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Resumen	Vii
Formato de Postulación Tutorial	IX
Control de Etapas del Trabajo de Grado	X
Índice de Cuadros	Xv
Índice de Gráficos	Xvi
Introducción	19

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema	21
Formulación del Problema	27
Objetivos de la Investigación	27
Objetivo General	27
Objetivo Específico	27
Justificación e Importancia de la Investigación	28

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

Antecedentes	31
Bases Teóricas	36
Bases Legales	55
Definición de Términos Básicos	56

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la Investigación	58
Tipo de Investigación	59
Unidades de Estudios	61
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	63
Operacionalización de las variables	66

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Presentación de los Resultados	71
--------------------------------	----

CAPITULO V

PROPUESTA

Descripción de la Propuesta	95
Conclusiones	113
Recomendaciones	114
Referencias Bibliográficas	116
Anexos	120

ÍNDICE DE CUADROS/TABLAS

	Pág.
1. Elementos de la calidad de servicio	51
2. Dimensiones de la calidad de servicio	53
3. Dimensiones e ítems de la escala	54
4. Distribución de la población	62
5. Nivel de Confiabilidad	65
6. Cuadro de Operacionalización de Variables u Objetivos	67
7. Resultados ítem 1	72
8. Resultados ítem 2	73
9. Resultados ítem 3	74
10. Resultados ítem 4	75
11. Resultados ítem 5	76
12. Resultados ítem 6	77
13. Resultados ítem 7	78
14. Resultados ítem 8	79
15. Resultados ítem 9	80
16. Resultados ítem 10	81
17. Resultados ítem 11	82
18. Resultados ítem 12	83
19. Resultados ítem 13	84
20. Resultados ítem 14	85
21. Resultados ítem 15	86
22. Resultados ítem 16	87
23. Resultados ítem 17	88
24. Resultados ítem 18	89
25. Resultados ítem 19	90
26. Resultados ítem 20	91
27. Cuadro. Análisis Estratégico DOFA	92

De la Tienda de Autoservicios Makro Charallave, Estado Miranda

ÍNDICE DE GRÁFICOS/FIGURAS

	Pág.
1. Ausencia de productos en la tienda	72
2. Marcas desaparecidas en el mercado	73
3. Cambios de marcas para mantener rubros	74
4. Falta de variedad en rubros	75
5. Cambio de proveedores	76
6. Rubros faltantes en inventarios	77
7. Pronostico de ventas	78
8. Demanda de productos en existencia	79
9. Pedidos recibidos en los plazos establecidos	80
10. Confirmación del pedido	81
11. Cumplimiento del plazo de entrega	82
12. Productos de calidad	83
13. Entrega de cantidad acordada	84
14. Capacidad de almacenaje	85
15. Disponibilidad de productos	86
16. Planificación de aprovisionamiento	87
17. Análisis de mercado	88
18. Selección de proveedores	89
19. Gestión de precios según proveedores	90
20. Gestión de plazos y condiciones de entrega	91

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se desarrolló en la tienda de autoservicios Makro Charallave, ubicada en Charallave, Estado Miranda, y la cual es parte de una franquicia que opera en el mercado venezolano, vendiendo grandes volúmenes de productos alimenticios y no alimenticios. El objetivo fue diseñar estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio al consumidor final en la misma. El motivo de abordar esta investigación se debe a que ayudara a esta sede y podrá tomarse de ejemplo para el resto de franquicias a nivel nacional. las otras cadenas de tiendas y supermercados con funciones similares.

Por ejemplo, algunos artículos ya no se venden, como es el caso de los electrodomésticos, líneas de hogar, algunos rubros alimenticios que no son de primera necesidad, cosméticos, licores y algunos cereales y bebidas. Además, se hace imposible sustituir artículos por otros ya que hay marcas que no se encuentran en el mercado, y la disponibilidad del rubro es escasa.

La importancia de proponer estrategias de aprovisionamiento radica en que éste permite visualizar dónde se encuentra la empresa, realizando un reconocimiento de su situación. Por ejemplo, es sorprendente que aún hoy existan mayoristas que seleccionen a sus proveedores basándose en criterios simplistas como el más bajo precio, sin percibir las pérdidas y diversos riesgos a consecuencia de los tiempos de entregas largos.

Es indudable, que tienda de autoservicios Makro Charallave precisa de una estrategia para redefinir sus prioridades en materia de aprovisionamiento. Sin embargo, debe enfocarse en analizar los intereses actuales del mercado consumidor y fortalecer su relación con los proveedores, para que tenga éxito.

En este orden de ideas, el trabajo especial de Grado se estructuró en base a cinco capítulos que se encuentran expuestos y clasificados de acuerdo a las unidades que conforman la problemática.

El capítulo I en términos generales presenta el planteamiento del problema, la formulación del problema y los objetivos de la misma y finalmente la justificación del problema sobre el cual se realiza la propuesta.

El capítulo II, se refiere al Marco Teórico, en este se muestra también las bases teóricas utilizadas que sustenta el desarrollo del tema, incluyendo su fundamentación legal.

El capítulo III comprende al marco metodológico, que especifica el tipo de investigación, la técnica e instrumento y el análisis de los mismos.

En cuanto al capítulo IV, se muestra la presentación y análisis de los resultados producto de la aplicación del instrumento.

En el capítulo V, se encuentra la Propuesta de la estrategia de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio de consumo del cliente. Posteriormente, en el capítulo VI, se extienden las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, se encuentran las referencias bibliográficas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La creciente competitividad del mercado empresarial trajo nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo de iniciativas en los negocios. Tal ambiente en constante transformación, exige de las organizaciones innovaciones constantes y cada vez más implementadas. El crecimiento vertiginoso de los centros urbanos, acompañado de la diversificación de actividades industriales, comerciales y de prestación de servicios ha traído consigo la necesidad de mejorar los sistemas de distribución para satisfacer las demandas del mercado consumidor.

De esa forma, surgieron las empresas mayoristas, aquellas que compran, adquieren derechos de propiedad y revenden bienes a minoristas y usuarios industriales. Según Molinillo (2014:63), “los comercios mayoristas son intermediarios que compran a fabricantes y/o a otros mayoristas, revendiendo posteriormente su mercancía a otros mayoristas, a minoristas y/o empresas que actúen como usuarios finales al utilizar los productos dentro de sus procesos productivos”. Tales etapas, forman parte de los sistemas de distribución entre productores y consumidores caracterizando ese tipo de empresa como un intermediario en esas relaciones, y forma parte de sus atribuciones comprar, almacenar, distribuir y extender la oferta de productos a los más diferentes tipos de consumidores finales.

Debido a su contacto directo con el consumidor, el poder de negociación del mayorista está aumentando, permitiendo que las transacciones con empresas industriales y otros proveedores sean cada vez más fuerte. Sin embargo, hay un turbulento mercado actual, donde no basta tener productos atractivos, precios competitivos y anuncios creativos. También, hay una tendencia cada vez mayor de que los clientes soliciten más exigiendo específicamente nuevos niveles de servicio, con miras a que si un negocio abastece a una gran red de consumidores debe tener una gestión de aprovisionamiento alta.

Según Anaya (2007:79), “aprovisionar es una función destinada a poner a disposición de la empresa todos los productos, bienes y servicios del exterior que son necesarios para su funcionamiento”. De manera que, el aprovisionamiento abarca varios aspectos en la relación entre proveedores. Comprende el conjunto de operaciones que permiten poner a la disposición de la empresa en tiempo oportuno, en cantidad y calidad definidos, todos los recursos materiales y servicios necesarios para su funcionamiento, al menor costo. Paralelamente, así como el consumidor buscará al mejor mayorista, éste último debe buscar la mejor estrategia de aprovisionamiento.

De hecho, una buena estrategia de aprovisionamiento puede ser fuente de ventaja competitiva para la organización, en la medida que esta contribuye a generar diferencia respecto a la competencia, a través de una selección cuidadosa de proveedores calificados que aseguren la calidad de los productos y servicios prestados. También, reduce costos y plazos de entrega de los productos ofrecidos a través de una contratación adecuada.

Por consiguiente, el principal objetivo de una estrategia de aprovisionamiento es acceder y/o mantenerse en el mercado más través de una red de buenos proveedores. Por tal motivo, Lobato y López (2005:55), explican que “no siempre será el precio el factor más importante a considerar en la elección del buen proveedor, a veces podrá ser la calidad o incluso el plazo de entrega” (p.55). Entonces, se entiende que la magnitud del éxito de los negocios se mide no solo por el volumen efectuado de todas las ventas sino también por la conservación y desarrollo de nuevos clientes. Este ambiente en cambio continuo hace necesario que el aprovisionamiento sea más efectivo en su tarea de investigación de los proveedores.

Una estrategia de aprovisionamiento debe tomar en cuenta las tres funciones básicas del mismo, que según Viciano (2014), son: 1) función de compras, cuya finalidad es la adquisición de productos; 2) función de almacenamiento, cuya función es la recepción, almacenamiento, resguardo y distribución de las mercancías; y 3) función de la gestión de stock, la cual consiste en determinar las cantidades óptimas y períodos adecuados para reposición de inventario.

Es importante evitar confundir Compras con Aprovisionamiento, tal como lo explica Anaya (2007:141), al mencionar que “son dos términos empleados con frecuencia para describir funciones empresariales similares, si bien hay que distinguir que la función de aprovisionamiento tiene un carácter más amplio dentro del que se encuentra el concepto de compra”. Sin embargo, ambas funciones se enfocan en objetivos diferentes, aunque relacionados.

Por ejemplo, el autor citado anteriormente, Anaya (Ob. Cit.), explica que la función de compras “es una función más restringida, que tiene por objeto adquirir los bienes y servicios que la empresa necesita, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en términos de tiempo, calidad y precio”. Por lo tanto, el proceso de compra busca condiciones de costos y de servicio, mientras que el aprovisionamiento se trata de un proceso por cual ese bien o servicio es encaminado físicamente hacia la empresa, previa contratación. Si se confunden estos dos procesos, se corre riesgo de aumentar el número de compras en pequeñas cantidades realizadas para satisfacer necesidades del momento sin enfocarse en una visión amplia del negocio.

En el pasado, solo era necesario conocer bien a los proveedores teniendo como principal herramienta las tarjetas de negocios de empresas y representantes. No había tantos medios de comunicación como Internet, e-mail, entre otros, y siendo así, el éxito estaba en tener una red de contactos y capacidad de hacer que estos atendieran las solicitudes. Con la globalización, su papel dejó de ser simplemente local pasando a ser global, debido a que actualmente los proveedores pueden estar a metros de un negocio o del otro lado del mundo.

También, el mercado es diferente pues la calidad exigida no es la misma, el tiempo de respuesta y de ejecución está cada vez más reducido, todos los costos ligados a desperdicios no pueden ser cargados ya al cliente, y muchas veces, el precio no es elaborado en función del costo, sino el costo en función del precio.

Para obtener un buen resultado comercial, el trabajo de adquisición es fundamental. Si el lote de compra no fuera adecuado, el tipo de embalaje ideal a la necesidad, el tiempo de reposición de acuerdo con el stock, el plazo de entrega no estuviese de acuerdo con las necesidades de la organización y la creación de estrategias con el proveedor no estuviese bien elaborada, entonces el comprador habría dejado de ejercer su función principal, un estrategia con visión proactiva y comprometida con los resultados no solo de sus compras, sino de la organización como un todo.

Aunado a esto, existen factores que pueden convertir la gestión de aprovisionamiento en todo un desafío. Los cambios en la economía de los países, como es el caso de Venezuela, han traído como resultado que las tiendas mayoristas se enfrenten a una escasez de varios productos. Esta realidad es evidente en cualquier tienda y distribuidor de venta al mayor, incluso en las llamadas tiendas de autoservicios, las cuales se caracterizan por tener surtidos más completos, mejor calidad y precios más competitivos debido a que realiza compras directas a productores y fabricantes.

Este es el caso de la tienda de autoservicios Makro, ubicada en Charallave, Estado Miranda, y la cual es parte de una cadena de tiendas que opera en el mercado venezolano, vendiendo grandes volúmenes de productos alimenticios y no alimenticios. La misión de esta entidad es la distribución de productos con excelencia en precio, calidad y variedad para clientes que compran volumen, ofreciéndole ventajas y oportunidades para crecer.

En conversaciones con el Departamento de Compras, se pudo conocer que desde el año 2013, la comercializadora viene experimentando

problemas con el abastecimiento de productos lo cual se agudiza cada día más. Por ejemplo, algunos artículos ya no se venden, como es el caso de los electrodomésticos, líneas de hogar, algunos rubros alimenticios que no son de primera necesidad, cosméticos, licores y algunos cereales y bebidas. Además, se hace imposible sustituir artículos por otros ya que hay marcas que no se encuentran en el mercado, y la disponibilidad del rubro es escasa.

Tal es el caso de la marca Aro, con una amplia gama de productos, desde alimentos hasta productos de limpieza; M&K concentrada en el área de alimentos y productos para la reventa; Clean Line, dirigida a líneas de limpieza y detergentes; Q-Biz, destinada al desarrollo de productos para oficina; Baldaracci, que ofrece confitería y galletería; y MK Tech, enfocada en el área tecnológica con garantía y servicio Makro.

Por otra parte, si bien es cierto que hay clientes especiales que se le ofrecen artículos, solo se realiza esta acción con ítems de poca rotación y se hace como estrategia para garantizar las ventas, pero esto no provoca reducción de la disponibilidad de productos básicos. En este contexto, la causa que ha provocado la desaparición de estos productos de los anaqueles, es la problemática para importar la materia prima necesaria para producirlos.

Es necesario aclarar que Makro no importaba directamente sino que realizaba la compra a proveedores nacionales que actualmente no proporcionan la materia prima que se requiere. Como medida para paliar la insuficiente oferta de productos vendidos por esta comercializadora, el Gobierno Nacional llegó a un acuerdo con esta, permitiéndole vender en sus instalaciones alimentos importados por el Gobierno, el cual ofrece también

en la red de abastos bicentenario, PDVAL y Mercal, tales como pollo, mantequilla, aceite, entre otros.

Aunque no es el tema principal de este estudio, se reconoce que la dificultad para importar es una de las principales causas de que persista una carencia de productos en la tienda de autoservicios Makro Charallave, por lo cual, lo que se desea es suministrar una estrategia de aprovisionamiento que permita a la empresa mejorar el nivel de servicio de consumo del cliente a través de los elementos que lo conforman. De todo lo expuesto, surge la siguiente pregunta:

¿Qué clase de estrategias de aprovisionamiento contribuirán a mejorar el nivel de servicio al consumidor final en la tienda de autoservicios Makro Charallave, Estado Miranda?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias de aprovisionamiento que optimice el nivel de servicio de consumo del cliente. Caso: Tienda de autoservicios Makro Charallave, Edo Miranda.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual relacionada con el aprovisionamiento en la tienda de autoservicios Makro Charallave, Edo Miranda.

Establecer los lineamientos internos y externos que apoyan la investigación.

Diseñar estrategias de aprovisionamiento que mejoren el nivel de servicio de consumo del cliente en la tienda de autoservicios Makro Charallave, Edo Miranda.

Justificación

En Venezuela, la escasez de productos de diferentes rubros, alimenticios y no alimenticios, se ha acentuado. Según Rojas (2014), cita un informe de CENDAS, en el cual señala que para finales del año 2014, “los productos más demandados y considerados como los de mayor necesidad para los habitantes presentaron una desaparición o poca probabilidad de encontrarlos en el mercado”. Debido a la grave problemática que representa esta situación para los distintos supermercados y comercializadoras, incluida la tienda de autoservicios Makro Charallave, Estado Miranda y por extensión las 36 franquicias restantes a lo largo del país se propone una estrategia de aprovisionamiento que contribuya mejorar el nivel de servicio al consumidor final, lo cual beneficiará a los clientes de esta tienda de autoservicios, respondiendo a la carencia de ciertos productos desaparecidos de los anaqueles.

En el aspecto social, en la página web de Makro esta empresa se define como una red de tiendas que ha traído beneficios a la población, ya que hoteles, restaurantes, comedores, hospitales, bodegas, empresas prestadoras de servicios y demás comercios afiliados a esta tienda se

benefician por la compra de productos al mayor. Así como también lo hacen los hogares venezolanos para abastecerse al más bajo costo.

En relación al aspecto teórico, se abordarán los elementos de la gestión de aprovisionamiento para realizar el diagnóstico a la empresa y se relacionará esta con la propuesta, al consistir esta última en una estrategia de aprovisionamiento ideada con el fin de captar nuevos proveedores y proporcionar nuevos productos de origen nacional a los clientes, sin asumir grandes riesgos de inversión.

Por otra parte, la justificación científica se encuentra en que se seguirán los pasos necesarios para presentar una investigación confiable, planteada a través de una problemática cargada de argumentos y comprobada a través de la medición de variables que la identifiquen y la correspondiente presentación de sus resultados. Esto determinará que la investigación pueda ser útil para otras empresas del mismo ramo.

El beneficio a la empresa se derivará de conocer la situación actual que existe respecto al aprovisionamiento, lo que le permitirá comprender las consecuencias que se encuentran experimentando en cuanto a la carencia de productos en la tienda de autoservicios. Además, la debida aplicación de la propuesta en el momento que consideren conveniente, les permitirá mejorar el nivel de servicio de consumo del cliente. Esto significa que la empresa contará con una herramienta esencial para sobrevivir y tener éxito ante el escenario actual. El sector de servicios se va expandiendo en los días actuales, así que la empresa necesita estar preparada para atender las necesidades de sus clientes ofreciendo un alto nivel de calidad en servicio con el fin de satisfacerlos y construir una relación de fidelidad.

En el aspecto profesional esta investigación contribuirá al proceso de aprendizaje que fortalecerá lo adquirido a lo largo d 5 años de carrera y contribuirá a un mejor desempeño en el campo laboral.

Además, esta investigación servirá como antecedente para futuras investigaciones que estén dentro de la línea de investigación: “Desarrollo Socioeconómico y Organizacional”, temática: “Productividad y Calidad Total”. Es decir, aquellas investigaciones que se relacionen con la mejora de la calidad en las organizaciones, lo cual no solamente se refiere al producto o servicio en sí, sino también a que éste se encuentre al nivel de satisfacción del cliente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Para fundamentar y dar consistencia a la investigación se debe demostrar el conocimiento suficiente en relación a investigaciones relacionadas y definiciones que apoyan el estudio. El marco teórico permite verificar el estado del problema a través de fuentes confiables. Cada investigación es una actualización de otra anterior, y por ello forma parte de la argumentación que se necesita para que se pueda comprender la razón de su estudio. Esto conlleva a la realización del marco teórico como parte de la estructura del trabajo de investigación. Según Rodríguez (2005:57), consiste en “la exposición resumida, concisa y pertinente del conocimiento científico y de hechos empíricamente acumulados acerca de nuestro objeto de estudio; se elabora desde la perspectiva de una ideología y marco de referencia determinados”. Como resultado de todos estos pasos, se muestra a continuación la recopilación realizada.

Antecedentes de la Investigación

La delimitación del tema es de suma importancia porque garantiza que realmente generará un valor agregado a su objeto de estudio a través de la temática seleccionada. Por ello es importante revisar los antecedentes de la investigación, debido a que a través de éstos puede identificarse la importancia y alcance de las variables dentro del contexto, y al mismo tiempo, extraer información teórica de utilidad. Los antecedentes de una investigación se refieren, según Tamayo y Tamayo (2008:146), a una “síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con

el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación. El antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado”. A este respecto, los antecedentes seleccionados para esta investigación fueron:

Castellanos, A. (2012), realizó un trabajo titulado “Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en una empresa de distribución de productos de consumo masivo”, presentado a la Universidad Francisco Gavidia en El Salvador para optar al título de Ingeniero en Producción Industrial. El objetivo general consistió en diseñar un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento que permita el mejoramiento del nivel de servicio y disminución en inversión de capital en inventario, en empresas de distribución de productos de consumo masivo.

La metodología de la investigación correspondió a un Proyecto Factible apoyado en investigación de tipo Descriptiva y No experimental, con diseño de Campo y Documental. La información se obtuvo directamente de los representantes y personal ejecutivo de la empresa, en total catorce (14) personas. También, se obtuvo información adicional por medio de libros de texto artículos, revistas y publicaciones relacionadas con el área de estudio. Se utilizó como técnica la Encuesta y se elaboró un instrumento en forma de Cuestionario con once (11) preguntas dicotómicas.

La investigación concluyó que los principales problemas a los que la empresa en estudio se enfrentaba tenían que ver directamente con el tema de aprovisionamiento, ya que maneja altos inventarios de productos que no venden y al mismo tiempo enfrenta problemas por desabastecimiento de los

productos que si realmente venden. . En respuesta a esta problemática se ha pudo comprobar que el resultado de aplicar procesos de planificación de demanda como insumo para las técnicas de planificación de inventario permite generar los planes de aprovisionamiento oportunamente para sostener la actividad comercial del negocio en la industria de distribución, manteniendo los niveles de inventario que la organización considere conveniente, evitando riesgos de desabastecimiento y controlando la inversión de capital.

La relación entre ambas investigaciones radica en la problemática de equilibrar efectivamente los niveles de inventario a través de una planificación oportuna en el aprovisionamiento para poder mantener la actividad de distribución y evitar situaciones que pongan en riesgo la inversión de capital.

Burgos, M. y González, S. (2010), realizaron un trabajo titulado “Mejora de los procesos logísticos de planeación, aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de materia prima agregados de una empresa cementera venezolana”, presentado a la Universidad Católica Andrés Bello para optar al título de Ingeniería Industrial. El objetivo general de la investigación fue el desarrollo de propuestas de mejora de los procesos logísticos de planeación, aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de materia prima agregados de una empresa cementera venezolana.

La metodología seguida en la investigación correspondió a un tipo factible complementada con un diseño de campo y documental. La unidad de análisis estuvo conformada por las poblaciones de las áreas de: Logística de Agregados, Fuentes Propias, Plantas de Concreto, Cuentas por Pagar y

Abastecimiento. Se trabajó con dos técnicas principales de recolección de datos: Observación directa no participativa y entrevistas no estructuradas.

Entre las conclusiones de la investigación se resalta que a causa de cambios repentinos e incontrolables, la programación no se cumple de acuerdo a lo planificado, lo que desarrolla problemas críticos como déficit de materiales en las plantas. Sumado a ello, la ausencia de un inventario que permita cubrir aumentos inesperados de la demanda y/o disminución inesperada de la producción, impactan negativamente en la gestión de distribución y almacenamiento. Se recomendó basar la toma de decisiones en hechos y en el análisis lógico de los datos y de la información.

Se establece como relación entre ambos estudios, el objetivo que persiguen de diseñar una propuesta que mejore en este caso específico, el aprovisionamiento, a través de una estrategia que eleve el nivel de servicio de consumo del cliente. Aunque la empresa del antecedente citado se dedica a la producción y la empresa autoservicios Makro Charallave es una empresa de autoservicios, ambas tienen en común una situación la necesidad de contar con estrategias para enfrentar las situaciones cambiantes en la demanda y en el mercado. Por ello, ambas investigaciones se enfocan en el estudio del proceso de aprovisionamiento, prestando cuidadosa atención al desarrollo del flujo de información entre las diferentes áreas que intervienen en el proceso.

Sanz, J. (2010), realizó un trabajo titulado “Propuesta para la gestión de inventarios de las empresas del ramo alimenticio del Estado Carabobo”, presentado a la Universidad de Carabobo para optar a Licenciatura en Administración de Empresas. La investigación tuvo como objetivo general la

elaboración de una propuesta para la gestión de inventarios de las empresas del sector carabobeño dedicada al ramo alimenticio.

Respecto a la metodología, el estudio estuvo enmarcado en un tipo de investigación descriptiva bajo la modalidad de proyecto factible con un nivel de investigación de campo apoyado en análisis documental. La población estuvo conformada por treinta (30) empresas del sector alimentos del mercado carabobeño. De esta se tomó una muestra representativa de cinco (05) gerentes correspondientes a las empresas Protinal, Alimentos Polar, Nestle, Alimentos Souto y Parmalat, en las cuales se enfocó el estudio. Para efectuar la recolección de datos, se utilizó como técnica la encuesta. Como instrumento el cuestionario para la recolección de la información, conformado por (12) ítems de tipo abiertas bajo la escala de likert relacionada con la situación por la que atraviesan las empresas del sector alimentos en el Estado Carabobo. La confiabilidad del instrumento fue del 98 por ciento.

Entre las conclusiones del estudio se pudo observar en el área de almacén de materia prima y productos terminados de las empresas sujetas a estudio, detectándose que no cuentan con niveles de inventario que logren cubrir de manera holgada la producción de alimentos. Además, las empresas cuentan con las personas, equipos y medios de distribución necesarios para abastecer efectivamente el mercado por lo cual la problemática radica en el manejo de los niveles adecuados de materia prima que permitan consolidar e incrementar el proceso productivo. Se recomendó asumir métodos de gestión de inventarios ya conocidos que implique el análisis de los tiempos de reposición de materia prima realizando una revisión periódica de los inventarios, sin descuidar los factores que pueden alterar el comportamiento de la demanda.

La relación entre el estudio citado y la investigación actual, radica en que ambas investigaciones se centran en empresas del ramo alimenticio, si se considera que gran parte de los rubros que Makro comercializa son alimentos las cuales deben ser organizaciones capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores y mantener niveles de abastecimiento de sus productos, a fin de cubrir una demanda variable afectada por factores externos que son difíciles de predecir, como lo son las política de Estado tanto en materia alimentaria como cambiaria. El aporte obtenido de la investigación se centró en el análisis de la toma de decisiones en situaciones de incertidumbre, en la cual los diversos factores que dificultan el proceso de gestión transforman el aprovisionamiento en un aspecto insalvable que frena la continuidad de las empresas del sector alimento en el mercado tanto regional como nacional.

Bases Teóricas

Mercadotecnia

La mercadotecnia es una pieza fundamental para que una organización cumpla uno de sus objetivos claves: posicionarse en el mercado y satisfacer al cliente asegurando rentabilidad a la empresa.

De acuerdo a Garzón, Gustavo (2014):

...La forma más fácil de lograr la permanencia, crecimiento y rentabilidad en mercados tan competidos como a los que actualmente asistimos, es la atracción y mantenimiento de clientes, no sólo satisfechos, sino leales. Esto se consigue más rápido y de manera permanente mediante la fidelización o el

deleite, que se logra gracias a acciones decididas de orientación al mercado, pensando siempre en función del cliente y con el apoyo de una filosofía gerencial con visión de servicio. Seguramente, esto desembocará en indicadores de gestión altos en las áreas de atención y servicio al cliente.

Es por ello que no sólo basta enfocarse en el concepto de mercadeo básico, la organización debe ir más allá y buscar además el deleite y fidelidad de los clientes. El comprador de cualquier empresa, sea comercial o industrial debe conocer el producto final con todas sus características tomando en cuenta el mercado pensando siempre en satisfacer las necesidades del consumidor final. El comprador no debe olvidar su papel de mediador entre la investigación del producto que realiza el proveedor y la satisfacción de las necesidades del consumidor final a través de su empresa, con utilidad para ella.

Gerencia de Servicio

El avance en las tecnologías de la información hace que los clientes sean cada vez más exigentes, ya que se adaptan a esta tendencia de allí que las empresas deben alinear toda su energía a fortalecer los niveles de servicio. Esta característica es la que va a garantizar el posicionamiento de la empresa en el mercado. La calidad no sólo será medida por el producto sino por el servicio que preste la organización como un todo a los clientes.

Tal como lo sostiene, Perales (2014):

Es un enfoque total de la organización que hace que la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, su principal fuerza motriz, para convertirla en modelo y filosofía diferenciadora
Se destacan aquí varias implicaciones: “enfoque total de la organización”. Es decir, toda la organización, en sus diferentes niveles y procesos son responsables de asegurar la calidad de servicio al cliente. (p. 2).

La Gerencia de Servicio debe focalizarse en lograr que cada eslabón de la cadena de suministro internalice que el cliente es la razón de ser de la misma y que cada integrante de ella debe garantizar que se cumpla con los estándares de servicio, desde el obrero que fabrica el producto hasta el transportista que se encarga de despacharlo.

Calidad Total

La calidad total es la estrategia que se basa en la mejora continua de todas las áreas de proceso teniendo como enfoque principal la satisfacción del cliente. La calidad total será alcanzada en la medida que la satisfacción del cliente sea garantizada totalmente. En el enfoque de la calidad total, el descontento o falta de satisfacción esta unido al concepto de calidad negativa, mientras que la satisfacción lo es al concepto de calidad positiva, para Giorgio (1993): “la calidad negativa expresa el grado de no conformidad de un producto o servicio con los requerimientos del cliente, mientras que la calidad positiva expresa el grado en que los requerimientos del cliente son excedidos o sobrepasados” (p.6).

El objetivo de toda organización debe ser alcanzar la calidad total en todas las eslabones de la cadena de abastecimiento. Es decir, la calidad total en la producción, distribución y comercialización del bien o servicio. Este enfoque incentiva al personal y a la organización como un todo a ser cada día mejor, a dar un producto final de calidad lo cual va íntimamente ligado a posicionamiento en el mercado desde el ámbito de la competitividad, así como al alcance de los estándares de servicio.

Logística

La logística desde el punto de vista de los negocios tiene menos de dos décadas pero sus orígenes radican de la disciplina militar, donde era necesario la adquisición y suministros de los equipos y materiales que se requieren para cumplir con los objetivos. Para Urzelai (2006) la logística es:

Una parte de un concepto más global como es la gestión de la cadena de suministros. Gestiona tanto los flujos de productos como flujos de información desde los proveedores hasta los clientes, es decir, a lo largo de toda la cadena de suministro. Su objetivo fundamental consiste en ofrecer la máxima calidad de servicio a los consumidores a unos costes totales mínimos (p.3)

. Gestionando así flujo de procesos e información, cuyo principal objetivo es garantizar ofrecer calidad en la prestación del servicio, sin que los costos asociados distorsionen los indicadores financieros y económicos establecidos.

Aprovisionamiento

El aprovisionamiento es un proceso que abarca varios aspectos en la relación entre proveedores y empresa, constituyendo un conjunto de actos administrativos. Según Bastos (2007), define el aprovisionamiento como sigue:

Es una operación logística que consiste en asegurar el abastecimiento de mercancías (stock) en una tienda para evitar así vacíos incómodos a los clientes. Deberá ser constante y habrá de hacerse en las mejores condiciones de conservación, a fin de cumplir con los objetivos del negocio (p.7).

Por consiguiente, el abastecimiento tiene que ver con materias primas, componentes de producción, módulos, productos acabados y semi-acabados y almacenes. Su objetivo es que la empresa disponga permanentemente de todos los bienes y servicios que se necesitan en las condiciones adecuadas en lo que respecta a cantidad, calidad, costo y seguridad. Bastos (Ob. Cit.), agrega:

Una vez que la empresa ha definido la composición que debe tener el surtido y la política de precios que se va a aplicar, se hace necesario el aprovisionamiento de la tienda, que en todo caso, ha de ser constante en los artículos que soportan el grueso de la ventas. El aprovisionamiento como tal, puede llegar a constituir un verdadero proceso y ha de resolver cuestiones tan complejas como las cantidades demandadas, el momento adecuado para la solicitud, el procedimiento que se ha de seguir, etc. (p.7).

Por tal motivo, una buena estrategia de aprovisionamiento debe estar en constante evolución de acuerdo con la propia evolución del mercado, de la

competencia, los costos, los riesgos y las oportunidades. También sus bases deben estar en sintonía con los objetivos generales de la empresa y el posicionamiento de la marca.

Estrategia

Originalmente, el término estrategia se ha utilizado en un contexto militar, ya que significaba el plan general de una campaña militar para ganar la guerra, algo diferente de las tácticas utilizadas para alcanzar los objetivos a corto plazo, tales como ganar una batalla en particular. En un entorno económico cada vez más competitivo, las estrategias a largo plazo también se han convertido en relevante en los negocios. De hecho, un objetivo fundamental de la estrategia de negocio es ganar la guerra a la competencia. Para dar una visión general acerca del concepto de estrategia se consultaron varios autores, entre ellos está Serna (2003), quien refiere que las estrategias:

Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico. (p. 32).

En este concepto hay elementos coincidentes, en el sentido que expresan la visión del estado que se desea alcanzar en el futuro, el enfoque sistemático en las relaciones internas de la organización y con su entorno, la dirección de los recursos hacia fines específicos y una activa posición operacional con carácter proactivo, que permita el logro de los objetivos establecidos de acuerdo a los lineamientos que soportan los proyectos

estratégicos, a través de la definición del cómo y del hacer de cada uno de objetivos planteados.

En un contexto dinámico, la estrategia tiene que adaptarse constantemente a las situaciones cambiantes. El desarrollo de las estrategias de negocios toma en cuenta la visión, la misión y los objetivos de la empresa, basándose en las principales competencias de la organización y de las oportunidades disponibles en el mercado. La implementación de la estrategia a través de políticas y de programas requiere una buena comunicación y liderazgo, de modo a motivar toda la organización.

Estrategia de Aprovisionamiento

La Gestión de aprovisionamiento representa un papel de primordial importancia en la gestión de las empresas modernas del sector industrial y de distribución. La función de aprovisionamiento es responsable por la obtención de productos y materiales de proveedores externos destinados a la producción (empresas industriales), al consumo (empresas de servicios) o a la reventa (empresas comerciales). Según Cordovés y otros (2009), señalan:

La gestión de aprovisionamiento indiscutiblemente está concebida con un enfoque de calidad, definido por la necesidad de la satisfacción del cliente y de la mejora continua de la calidad del servicio. Hoy día las empresas industriales tienen que lograr una alta capacidad de adaptabilidad y desenvolvimiento en sus sistemas de aprovisionamientos para lograr garantizar los insumos necesarios para el desarrollo continuo que exige el proceso productivo. (p.1)

De acuerdo a los autores mencionados, la gestión de aprovisionamiento se constituye en una conexión entre las organizaciones y

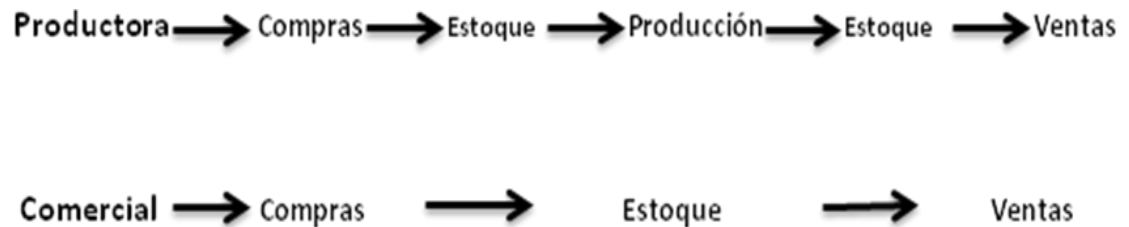
el mercado de proveedores. La gestión de aprovisionamiento incluye todas las actividades necesarias para que se hagan disponibles los bienes adecuados, en el momento oportuno y de forma económica. La gestión de aprovisionamiento desarrolla actividades como la localización y selección de proveedores, negociación de contratos, transportes de entrada, emisión y seguimiento de encomiendas, entre otras. Esta concluye con la recepción, todo con el objetivo de obtener los bienes y servicios necesarios en tiempo útil y al menor costo.

En armonía con ello, Verdú y Mohamed (2014), se refieren a la función de aprovisionamiento y especifican cómo está compuesta, lo que resumen de la siguiente manera:

La función de aprovisionamiento se compone de tres aspectos fundamentales: compras, almacenamiento y gestión de inventarios. Por todo ello, se puede afirmar que el aprovisionamiento va a suponer un período de tiempo que englobará un conjunto de actividades que tiene un orden cronológico. Así pues se puede considerar el ciclo de aprovisionamiento como el período que existe entre el proceso de compra y el momento en que son entregados los productos vendidos a los clientes. Este ciclo variará si se trata de una empresa productora o de una empresa comercial (s/n)

Dentro de ese marco, la gestión del aprovisionamiento depende de las responsabilidades inherentes a las actividades de la empresa, como se puede observar en la figura tomada de Verdú y Mohamed (Ob. Cit.)

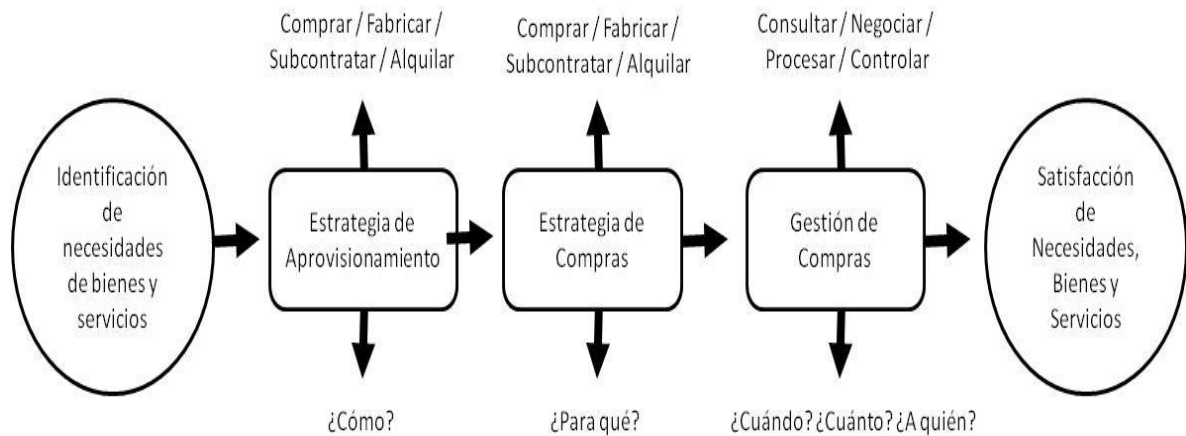
Figura 1. Gestión del Aprovisionamiento



Fuente: Verdú y Mohamed (2014)

La estrategia de aprovisionamiento tiene como punto de partida la identificación de las necesidades de bienes y servicios, y termina con la entrega a los clientes. Esa estrategia pondera varias alternativas disponibles, no solo la compra sino también la fabricación propia, la subcontratación, e incluso, el alquiler en los casos de equipos específicos de alto costo. A continuación se muestra en la Figura 2, el proceso de compras y aprovisionamiento:

Figura 2. Compras y Aprovisionamiento



Fuente: Elaboración Propia

Debido a que el cliente busca el mejor proveedor, el aprovisionamiento busca el mejor proceso de negociación con los proveedores. El aprovisionamiento es diferente a la compra, ya que ésta representa todo el acto de adquisición mientras que el aprovisionamiento va más allá pues tiene por norte la estrategia y las elecciones de suministro. El aprovisionamiento como proceso integrado prevé un nuevo modelo de relación y suministro con los proveedores.

Puede deducirse la importancia de la función abastecimiento no solo por el valor del capital aplicado en almacenamientos, sino por la importancia estratégica de esta función. Una buena gestión de la función abastecimiento puede ser fuente de ventaja competitiva para la organización, en la medida en que contribuye a generar diferenciación con la competencia a través de

una selección cuidadosa de proveedores que aseguren la calidad de los suministros y servicios prestados, y la reducción de los costos y plazos de entrega de los productos.

Inventarios

Según Johnson (2003), el inventario es “el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinados. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes” (p.295).

De manera que, el inventario es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance General, el inventario a menudo es el activo corriente mas grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado.

Según Johnson (Ob. Cit.) el objetivo del inventario es “proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa, colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar pérdidas, permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer constantemente adaptado” (p.297. Por lo tanto, la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada, para evitar desabastecimiento o exceso del mismo.

Según Johnson (Ob. Cit.) la administración de inventario, en general, se centra en cuatro aspectos básicos:

1) ¿Cuántas unidades deberían ordenarse o producirse en un momento dado? 2) ¿En qué momento deberían ordenarse o producirse el inventario? 3) ¿Qué artículos del inventario merecen una atención especial? 4) ¿Puede uno protegerse contra los cambios en los costos de los artículos del inventario? (p.300)

De manera que, el inventario permite ganar tiempo ya que ni la producción ni la entrega pueden ser instantánea, se debe contar con existencia del producto a las cuales se puede recurrir rápidamente para que la venta real no tenga que esperar hasta que termine el cargo proceso de producción. Este permite hacer frente a la competencia, si la empresa no satisface la demanda del cliente se ira con la competencia, esto hace que la empresa no solo almacene inventario suficiente para satisfacer la demanda que se espera, si no una cantidad adicional para satisfacer la demanda inesperada

Servicio al Cliente

Si bien es cierto que aquellas empresas que crean productos son responsables de su calidad, y esta responsabilidad no puede ser transferida ni puede delegarse, el mismo principio es válido para la calidad de los servicios. La compañía u organización que presta un servicio es responsable de su calidad, más específicamente, el individuo que presta un servicio es responsable de su calidad.

El servicio al cliente es definido por Montroni (2007), como “el conjunto de las técnicas e instrumentos que permiten instaurar y mantener una relación de calidad con el cliente mismo” (p.61). Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente, generalmente es intangible y su prestación puede implicar: una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente, por ejemplo la reparación de un automóvil; o una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente, por ejemplo, la declaración de ingresos necesaria para preparar la devolución de los impuestos; la entrega de un producto intangible, por ejemplo, la entrega de información en el contexto de la transmisión de conocimiento; la creación de una ambientación para el cliente (por ejemplo, en hoteles y restaurantes).

Por su parte, Paz (2005), refieren que el servicio es "un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso" (p.1). Asimismo, Escudero (2012), lo define de la siguiente manera:

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico... es un valor agregado para el cliente, y en ese campo el cliente es cada vez más exigente. Existen ciertos rasgos y detalles que rodean al producto y que influyen en la percepción de calidad del servicio” (p.225)

La calidad es una filosofía que compromete a toda la organización con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes y de mejorar continuamente. Esto la convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellos que tratan de alcanzarla.

La relación que tiene la definición de Servicio con esta investigación realizada en la tienda de autoservicios Makro Charallave referida a la propuesta de estrategias de aprovisionamiento para mejorar el servicio al cliente, se encuentra en que la satisfacción del mismo también va a depender de la disponibilidad del producto en el momento y la cantidad que amerite. Por tal motivo, tomar en cuenta el nivel de servicio de consumo del cliente, específicamente en lo que respecta a

Calidad de Servicio

En el área de servicio dentro de una organización, el cliente es su principal activo para el cual obtener una calidad en el servicio es el factor preponderante en las funciones del área. Como bases para que cualquier organización se considere exitosa a nivel de calidad de servicio, debe demostrar excelencia en las siguientes áreas: satisfacción de los clientes, gente, resultados del negocio, liderazgo, políticas, estrategias y procesos. Para Berrinches (2008), define los principios de la calidad de atención al cliente de una manera más integral, a saber:

1. El cliente es el único evaluador de la calidad del servicio.
2. El cliente es quién determina el nivel de prestación del servicio.
3. La organización debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

En general, la teoría de la calidad de servicio explica que el nivel de satisfacción de un cliente depende de sus expectativas; éstas

son como una esperanza que tiene el cliente de conseguir “algo” si se depara la oportunidad que desea. La satisfacción del cliente con la calidad de servicio es un indicador clave para el éxito de un negocio (p.51)

En la actualidad, la búsqueda de la calidad en los servicios representa una de las principales preocupaciones de las empresas y es precisamente esta calidad la que distingue a las organizaciones con éxito, de aquellas que permanecen estancadas. En este sentido, la calidad de servicio está representada por el grado o nivel en que un servicio cumple o satisface las expectativas del cliente, es decir, la diferencia entre lo que el cliente espera y lo que recibe.

Elementos Básicos de la Calidad de Servicio.

En la última década, la atención al cliente se ha visto como una actividad que ha tomado auge a nivel organizacional y que a su vez ha tomado una ventaja competitiva y diferenciación en el mercado. En consecuencia, se puede señalar que la atención al cliente lleva implícito ciertos elementos básicos de calidad, por ello en el cuadro N° 1, se hace un breve resumen de los elementos más resaltantes expresados por Villafaña (2008).

Cuadro N° 1
Elementos de la Calidad de Servicio

Autor	Elementos Básicos de la Calidad del Servicio
Parasuram, Zeithaml, Berry (citados por Villafaña, (2008))	Dimensiones de la Calidad de Servicio (atributos): Está compuesto de varios atributos o dimensiones tanto objetivas como subjetivas. Solamente a través de la comprensión de las dimensiones de la calidad se pueden desarrollar medidas para evaluar el desempeño en el suministro de servicios. Por ejemplo, en un servicio de atención al cliente, algunos atributos son fundamentales como: Disponibilidad, accesibilidad, cortesía, Agilidad, Confianza, Competencia, Comunicabilidad.
	Servicio Esperado: Conocer lo que los clientes esperan con relación a los varios atributos del servicio es posiblemente la etapa más crítica para la prestación de servicios de alta calidad. Muchas empresas subestiman la necesidad de entender por completo las expectativas de sus clientes. A pesar de que ellas tienen un genuino interés en proveer servicios de calidad, ellas pierden el foco porque piensan de adentro hacia fuera, ellas saben lo que a los clientes les gustaría tener y proveen eso, en vez de un abordaje de afuera hacia dentro.
	Factor de Influencia: Varios factores están constantemente influenciados y moldeando las expectativas de los clientes en relación con el servicio. Son ellos: las comunicaciones de boca a boca, las necesidades personales, las experiencias pasadas con un mismo proveedor y/o con otros proveedores (concurrentes), y las comunicaciones externas, que incluyen una variedad de mensajes directas e indirectas, emitidas por las empresas a sus clientes actuales o futuros compradores
	Servicio Percibido: Este elemento es el resultante del contacto con el proveedor del servicio
	Calidad del Servicio Prestado: La percepción general que los clientes tienen sobre la calidad de una determinada empresa de servicios está basada en diversos atributos que los clientes consideran importantes.
	El Nivel de Satisfacción: Es la diferencia que hay entre lo que el cliente espera recibir y el servicio real que recibe
	Nuevas Actitudes: Son los cambios que introducen a las empresas en sus procesos de prestación de los servicios dirigidas a mejorar la satisfacción de sus clientes
	Nuevo Comportamiento: Es el comportamiento a lograr un aumento de la utilización de los productos o servicios, un aumento de la intención de realizar nuevos negocios y la divulgación entre otras personas sobre los aspectos positivos de la experiencia.

Fuente: Villafaña (2008).

Dimensiones de la Calidad de Servicio

Las dimensiones de la calidad de servicio muestran como llegar a cuantificar los factores que aprecian los clientes al recibir un servicio, es decir, cuantificar las experiencias que surgen del servicio recibido. En este contexto, identificar éstas dimensiones constituye considerar la calidad de servicio como un elemento importante en el posicionamiento estratégico de las empresas, reconociendo éste como un diferencial competitivo que le permitirá reflexionar sobre los desafíos que se presentan en el contacto directo, indirecto, personal y/o virtual entre el cliente o usuario y las empresas de servicios.

Según Malagón-Londoño y otros (2009), para evaluar la calidad de la atención que se está brindando, se debe hacer un análisis de la prestación del servicio de los usuarios y de los proveedores, internos o externos, según sea el caso. Esto forma parte de un modelo de garantía de calidad en la atención al cliente, el cual necesariamente tiene como primer paso, la evaluación del servicio.

A este respecto, menciona Molinillo (2012), que “existe un elevado consenso en relación a la multidimensionalidad de la calidad del servicio percibido, es decir, los consumidores tienen en cuenta más de un atributo para valorar la calidad del servicio” (p.132). En este sentido, a continuación se presenta la Escala SERVQUAL, que considera una de las mayores aportaciones en este campo y en la que se consideran cinco atributos o dimensiones, como se puede observar en el Cuadro N° 2, a continuación:

Cuadro N° 2. Dimensiones de la Calidad del Servicio

Dimensión	Significado	Ejemplo
Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.	El cliente valora la limpieza del local, equipos modernos, empleados de apariencia pulcra, materiales atractivos y suficientes.
Fiabilidad	Habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa y precisa.	El cliente confía en que se le resolverá el problema, se concluirá a tiempo.
Capacidad de Respuesta	Disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y ofrecerles un servicio rápido.	El cliente necesita información sobre un producto y al pedir ayuda comprueba que los empleados están dispuestos a brindarle: disposición a ayudar, seguridad, confianza y conocimientos, disponibilidad, agilidad, asesoría, accesibilidad y solicitudes de reglamos.
Seguridad	Conocimiento mostrado por el personal de contacto y su habilidad para inspirar confianza al cliente	Los empleados le transmiten confianza al cliente dándole seguridad de que le darán productos en buenas condiciones.
Empatía	Atención individualizada al cliente.	El personal comprende las necesidades específicas del cliente y se anticipa a prestar un servicio o mostrarle un producto que le pueda interesar, brindándole así: amabilidad, atención, preocupación, interés, comprensión.

Fuente: Bastidas (2012). Adaptación de Molinillo (2012)

Considerando, que de acuerdo al comportamiento de compra del consumidor, la calidad de servicio corresponde a la percepción que éste tenga sobre la prestación del mismo. En este sentido, las dimensiones de la calidad de servicio prestado al cliente en una tienda de autoservicios no pueden englobar las cuatro anteriores, sino enfocarse en una escala ajustada con la cual se pueda analizar la combinación de productos y servicios. Por este motivo, no es posible generalizar el instrumento Servqual a esta investigación, sino específicamente la dimensión “Fiabilidad”, la cual consiste en la habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa y precisa.

En este orden de ideas, se desarrollarán tres (3) de los cuatro indicadores sugeridos por Pérez (2006), para la dimensión Fiabilidad, las cuales se representan en el Cuadro N° 3, a continuación:

Cuadro N° 3
Dimensiones e ítems de la escala

Dimensiones e Ítems de la Escala	
Dimensiones	Ítems
Precios	Nivel de precios Relación percibida entre calidad y precio.
Producto	Variedad de productos Variedad de marcas comerciales Calidad de los productos ofrecidos
Servicio e imagen	Limpieza y orden del establecimiento Profesionalidad en las secciones Ambiente de la tienda en cuanto a amplitud y luminosidad Amabilidad del personal Servicio de caja

Fuente: elaborado a partir de Pérez (2006).

Bases Legales

Las bases legales constituyen, según Ortiz (2004), un “referente que establece la relación legal o normativa en la que se encuadra la investigación, y que es básica para explicar el problema por investigar” (p.104). Por tal motivo, a continuación se exponen las bases legales que fundamentan la siguiente investigación.

En primer lugar, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en el Título VI, Del Sistema Socio Económico, Capítulo I, Del Régimen Socio Económico y de la Función del Estado en la Economía.

Artículo 299.

El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado conjuntamente con la iniciativa privada promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática participativa y de consulta abierta.

De acuerdo al artículo citado de la Carta Magna, se muestran los principios constitucionales de orden económico, entre los cuales, se encuentra el asegurar una existencia digna conforme a los dictámenes de la justicia social, siendo sus fundamentos la valorización del trabajo y la libre iniciativa. Por lo tanto, la intervención del Estado en el dominio económico se

justifica para resguardar los principios indicados en el artículo 299. Es decir, la intervención del Estado será legítima para proteger el orden económico de cualquier maniobra perjudicial a la valorización del trabajo humano, la libre iniciativa y la justicia social.

Definición de Términos

Artículo: producto destinada a la venta, el cual puede estar propuesto a satisfacer necesidades primordiales o pueden adquirirse por impulso.

Atención: comúnmente, es la capacidad para concentrar la actividad psíquica, es decir, el pensamiento, sobre un determinado objeto. Es un aspecto de la percepción mediante el cual el sujeto se coloca en la situación más adecuada para percibir mejor un determinado estímulo.

Autoservicios: es un tipo de tienda donde el cliente puede elegir y recoger personalmente las mercancías que desea adquirir, a diferencia de las tiendas departamentales.

Calidad: es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades

Costos: es el valor monetario de los consumos de factores que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien o servicio.

Desabastecimiento: en que la cantidad demandada excede a la cantidad ofrecida al precio vigente.

Gestión: es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades)

Imagen: es la percepción de la identidad de la marca en la mente de los consumidores y se puede definir como: “El conjunto de representaciones mentales, tanto cognitivas como afectivas, que una persona o un grupo de personas tiene frente a una marca o una empresa.

Logística: conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución. En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, que ha evolucionado desde la logística militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica que se ocupa de la organización de los flujos de mercancías, energía e información.

Mercado: s cualquier conjunto de transacciones de procesos o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos.

Proveedor: es la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad.

Suministro: acto y consecuencia de suministrar (es decir, proveer a alguien de algo que requiere).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se explica el tipo de investigación utilizado en el presente estudio, así como el diseño de la misma, donde se definirán la población y la muestra en estudio, las técnicas e instrumento de recolección de datos que se empleó para la obtención de la información. Además, se describe cómo se obtuvo la validez y confiabilidad de dicho instrumento.

A este respecto, Sánchez (2010), señala que “el marco metodológico, indica los pasos, técnicas, procedimientos y recomendaciones, que en forma lógica han de seguirse en toda investigación” (p.2). Con este fin, se esclarecerá el tipo y diseño de investigación escogido, ofreciendo información sobre las características del objeto de estudio, y respondiendo a los procedimientos que se ejecutaron y las técnicas e instrumentos de recolección de la información.

Diseño de la Investigación

El diseño de investigación se refiere a la estrategia que adapta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Por el objetivo que se persigue, este estudio se ubicó dentro de un diseño no experimental de corte transversal, es decir no hay manipulación intencional de las variables, los sujetos son observados en su contexto natural o realidad, para después analizarlos. De hecho, no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador.

De allí que la investigación se desarrolla y se ubica en el diseño no experimental, de corte transversal. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2006), refieren que en la investigación no experimental “se observan fenómenos tal y como se dan en un contexto natural, para después analizarlos. No hay manipulación intencional de la variable, ni se asignan aleatoriamente condiciones o estímulos planeados a los participantes en el estudio” (p. 205).

Por otra parte, se dice que es de corte transversal, ya que según Hernández, Fernández y Baptista (Ob. Cit.), “son aquellos que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado” (p. 208). En consecuencia, esta investigación se ubica en este tipo, ya que la autora se limitará a recolectar datos en un momento único.

Nivel de Investigación

En el caso de la presente investigación el nivel es Descriptivo, tomando en cuenta que la investigación descriptiva permite al investigador acerca de una problemática que surge o tener mayor conocimiento del área a estudiar, tal como lo plantea Ortega (2012), el nivel descriptivo “permite, una vez depurados los datos, proceder al análisis descriptivo para conocer las características del estudio” (p.293). De esta manera, cuando la investigadora se interesa en observar detalladamente la necesidad de aprovisionamiento que existe en la tienda de autoservicios Makro Charallave, para describir las causas que lo originan y proponer soluciones.

Por otra parte, Contreras (2011), especifica que en este tipo de investigación “se trata de obtener información acerca de un fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones, sin interesarse mucho (o muy poco) en conocer el origen o causa de la situación” (p.21). Por lo tanto, en este estudio se detalla la situación actual que caracteriza la falta de productos en Tiendas Makro, al no poder contar con los proveedores y/o marcas de productos a los cuales estaba habituado el consumidor.

Tipo de Investigación

Debido a que los objetivos de esta investigación se centran en diagnosticar, identificar y determinar diversos aspectos de la carencia de productos en Tiendas Makro, se requirió estudiar directamente una realidad, por lo que se puede considerar ésta una investigación de campo de acuerdo a la definición de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2008), la cual se presenta a continuación:

El análisis sistemático de problemas en realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido, se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios (p.18).

Este estudio se apoyó en una investigación de campo, ya que se analizó y se describió la problemática existente desde el mismo sitio donde ocurrían los hechos con el propósito de recolectar datos de interés que sirvieran de sustento para el estudio. Por otra parte, también corresponde a un proyecto factible, según lo que menciona la Universidad Pedagógica

Experimental Libertador (UPEL, 2008), sobre este tipo de investigación, a continuación:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p. 21)

De manera que el proyecto factible tiene como objetivo específico ofrecer una propuesta o una solución a un problema, pues se proporciona una propuesta que aplica directamente al campo de trabajo y además, aporta una solución práctica que consiste en diseñar una estrategia de aprovisionamiento que contribuya a la captación de nuevos proveedores en la tienda de autoservicios Makro Charallave, valiéndose a la vez de estrategias de aprovisionamiento que contribuyan a buscar alternativas para mejorar el nivel de servicio de consumo del cliente y establecer relaciones duraderas con los proveedores.

Población y Muestra

Población

La población se utiliza para delimitar el ámbito de estudio y se constituye por personas que se identifican por características semejantes. Según Arias (2006) “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetos del estudio” (p.81). En esta investigación, la población que interesa estudiar se encuentra conformada por los trabajadores del Departamento de

Compras. De esta manera, la población se encuentra compuesta por diez (10) trabajadores quienes desempeñan diferentes cargos, por lo que podrán dar respuestas a las preguntas que se les realizará para conocer sobre la situación actual existente en Tiendas Makro Charallave respecto a la carencia de productos. A continuación se muestra el Cuadro N° 4:

Cuadro N° 4.
Distribución de la Población

Cargos	Cantidad de Personas	%
Gerente de Compras	01	10
Coordinador de Compras	01	10
Coordinador de Almacén	01	10
Analista	01	10
Asistente Administrativo	03	30
Almacenista	03	30
Total →	10	100

Fuente: Laverde (2015)

Muestra

Dentro de la población, se encuentra un subconjunto conocido como muestra, Hernández, Fernández y Baptista (2006) sostienen que: “es un subgrupo de la población del cual se recolectan datos y debe ser representativo de dicha población” (p.236). En este caso, la población de la presente investigación es manejable por ser relativamente pequeña, y por tal motivo, la muestra estará constituida por su totalidad, es decir, los diez (10) trabajadores del Departamento de Compras de Tiendas Makro Charallave. De acuerdo con esto, López (1999) afirma que “la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población” (p.100). Por ser la muestra igual al 100% de la población, entonces se considera una muestra censal.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

Sobre las Técnicas de Recolección de Datos, señala Tamayo y Tamayo (2008), que “es la parte operativa del diseño de investigación. Hace relación al Procedimiento, condiciones y lugares de recolección de datos” (p.211). Las técnicas para recoger información que fueron utilizadas en el estudio fueron la Observación y la Encuesta. En primer lugar, según Fernández (2006), la Observación consiste en “obtener información mediante el registro de las características o comportamientos de un colectivo de individuos o elementos sin establecer un proceso de comunicación” (p.84). De esta manera fueron captados detalles que la investigadora intencionalmente deseaba observar para poder registrar y utilizar los datos en el desarrollo de los resultados de la investigación.

Por otra parte, se utilizó como segunda técnica la Encuesta que según Zapata (2005), “es el conjunto de técnicas destinadas a reunir, de manera sistemática, datos sobre determinado tema o temas relativos a una población, mediante el contacto directo o indirecto con los individuos de la población estudiada” (p.58). Por otra parte, Tamayo y Tamayo (2004), la define como “un cuestionario que lee el respondedor, contiene una serie de ítems o preguntas estructuradas formuladas y llenadas por un empadronador frente a quien responde” (pág. 212). De manera que, la técnica de la encuesta es el acto de leer las preguntas o ítems contenidos en el instrumento.

Instrumento

Si la técnica de la Encuesta es el acto de leer las preguntas o ítems o preguntas, entonces el instrumento que corresponde a la misma es el cuestionario, Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), es “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (pág. 310). Este cuestionario es de tipo dicotómico (Si y No), compuesto por veinte (20) preguntas construidas a partir de la Operacionalización de las Variables.

Validez y Confiabilidad

Validez

La validación se refiere según Claret (2007) “al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir... dicho instrumento debe ser validado por expertos en gramática, metodología y la especialidad objeto de estudio” (p.23). En este sentido, para evidenciar la validez del instrumento, este fue sometido al juicio de contenido que proporcionarán sus opiniones en relación a la claridad y congruencia de las preguntas.

Confiabilidad

En cuanto a la confiabilidad, Arias (Ob. Cit.), la define como “el procedimiento para determinar el grado de efectividad del instrumento que se elaboró para la recolección de información” (p.82). Por lo tanto, la confiabilidad permite saber si los ítems que conforman el cuestionario lograrán efectivamente alcanzar los objetivos deseados. Por tratarse de un procedimiento estadístico, se utilizará el coeficiente de Kuder y Richardson,

aplicable a pruebas de ítems dicotómicos, es decir de alternativas cerradas de respuesta Sí y No, cuya fórmula es la siguiente:

$$\text{Fórmula: } r_{tt} = \frac{n}{n-1} + \left[\frac{v_t - \sum p \cdot q}{v_t} \right]$$

r_{tt} = coeficiente de confiabilidad

n = número de ítems

V_t = varianza total de prueba

$\sum pq$ = sumatoria de las varianzas individual de los ítems.

Aplicando el procedimiento de Kuder y Richardson, se obtiene un coeficiente el cual será comparado con los rangos siguientes:

Cuadro Nº 5.
Nivel de Confiabilidad

Valores del coeficiente	Grado de relación
0-0.20	insignificante (muy baja)
0.21-0.40	baja (muy débil)
0.41-0.60	Moderada (significativa)
0.61-0.80	alta (fuerte)
0.81-1.00	muy alta (casi perfecta)

Fuente: tomado de Palella y Martins (2010)

El resultado del coeficiente de Kuder y Richardson aplicado al instrumento, fue de 0,95; lo cual significa que tiene un nivel de confiabilidad muy alto (casi perfecto)

Técnicas de Análisis de Datos e Interpretación de Resultados

Una vez recolectada la información a través del instrumento de medición se procederá a tabular los datos en una tabla de resultados para luego

aplicar las herramientas representación gráfica. Según Lacasella (2000), una gráfica es una representación visual de los resultados de un estudio, con la finalidad de comunicar descripciones de los datos que faciliten el análisis de los hechos" (p.127). En este caso, se utilizarán las graficas circulares o graficas de tortas donde se podrán observar los resultados que se obtendrán del cuestionario con su debido valor y porcentaje.

Por último, para el análisis de los datos recolectados se utilizará la técnica de análisis de datos cuantitativos, que según Quispe (2004), debe responder a preguntas cómo "¿qué significa esta información?, ¿para qué es la interpretación de los datos?, ¿de quién es el interés?, ¿qué uso se le dará a los resultados?" (p.161). Tomar en cuenta estos aspectos, ayudará al entendimiento de los datos proporcionados y así poder obtener el significado general de los resultados.

Operacionalización de las Variables

Según Arias (2006), "la variable es un característica, cualidad o medida que puede sufrir cambios y que es objeto de comparación, control o control en una exploración" (p.26). La operacionalización de las variables, es un paso importante en el contexto de la investigación. Cuando se identifican las variables, el próximo paso es su operacionalización. Según el mismo autor, la operacionalización "el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores" (p.83). Es decir, son características que se investigan y que siempre deben ser evaluadas. A continuación se presenta la operacionalización de las variables.

Cuadro N° 6.
Cuadro Técnico – Metodológico. Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias de aprovisionamiento que mejore el nivel de servicio de consumo del cliente. Caso: Tienda de autoservicios Makro Charallave.						
Objetivos Específicos	Variables	Definición de Variables	Indicadores	Instrumentos	Ítems	Fuentes
Diagnosticar la situación actual relacionada con el aprovisionamiento en la tienda de autoservicios Makro Charallave.	Aprovisionamiento	Abastecimiento de productos que forman parte de la comercialización de rubros de Tiendas Makro Charallave.	- Ausencia de productos - Desaparición de marcas - Cambios de marcas - Falta de variedad - Cambio de proveedores	Cuestionario	1 2 3 4 5	Diez (10) trabajadores del Dpto. de Compras
	Inventarios	Productos requeridos para compensar la carencia de productos en Tiendas Makro Charallave.	- Alimentos y bebidas. - Artículos de limpieza. - Indumentaria - Calzado - Electrónicos - Artículos para el hogar - Artículos de oficina -Otros	Cuestionario	6	

Objetivo General: Proponer estrategias de aprovisionamiento que mejore el nivel de servicio de consumo del cliente. Caso: Tienda de autoservicios Makro Charallave.

Objetivos Específicos	Variables	Definición de Variables	Indicadores	Instrumentos	Ítems	Fuentes
Establecer los lineamientos internos y externos que apoyan la investigación.	Compras	Es una función más restringida, que tiene por objeto adquirir los bienes y servicios que la empresa necesita, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en términos de tiempo, calidad y precio.	MATRIZ DOFA	Cuestionario	7-13	Diez (10) trabajadores del Dpto. de Compras de Makro Charallave

	Almacenamiento	Es una parte de la Logística que incluye las actividades relacionadas con el almacén; en concreto, guardar y custodiar existencias que no están en proceso de fabricación, ni de transporte.			14.15	
--	----------------	--	--	--	-------	--

Objetivo General: Proponer estrategias de aprovisionamiento que mejore el nivel de servicio de consumo del cliente. Caso: Tienda de autoservicios Makro Charallave.

Objetivos Específicos	Variables	Definición de Variables	Indicadores	Instrumentos	Ítems	Fuentes
Diseñar estrategias de aprovisionamiento que mejoren el nivel de servicio en la tienda de autoservicios Makro Charallave.	Estrategias de Aprovisionamiento	Tiene como punto de partida la identificación de las necesidades de bienes y servicios, y termina con la entrega a los clientes.	- Previsión de aprovisionamiento - Compras	Cuestionario	16 17-20	Diez (10) trabajadores del Dpto. de Compras de Makro Charallave

Fuente: Laverde (2015)

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez recolectada la información a través del instrumento de medición se procedió a tabular los datos en una tabla de resultados para luego aplicar las herramientas representación gráfica. Según Lacasella (2000), una gráfica es una representación visual de los resultados de un estudio, con la finalidad de comunicar descripciones de los datos que faciliten el análisis de los hechos” (p.127). En este caso, se utilizaron las graficas circulares o graficas de tortas donde se pueden observar los resultados que se obtuvieron del cuestionario con su debido valor y porcentaje.

Por último, para el análisis de los datos recolectados se utilizó la técnica de análisis de datos cuantitativos, que según Quispe (2004), debe responder a preguntas cómo “¿qué significa esta información?, ¿para qué es la interpretación de los datos?, ¿de quién es el interés?, ¿qué uso se le dará a los resultados?” (p.161). Tomar en cuenta estos aspectos, ayudó al entendimiento de los datos proporcionados y así se obtener el significado general de los resultados.

A continuación se presenta la presentación y análisis de los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a la muestra de diez (10) trabajadores correspondientes a las Tiendas Makro Charallave.

Ítem 1: ¿Existe en la tienda de autoservicios Makro Charallave ausencia de productos solicitados por los consumidores?

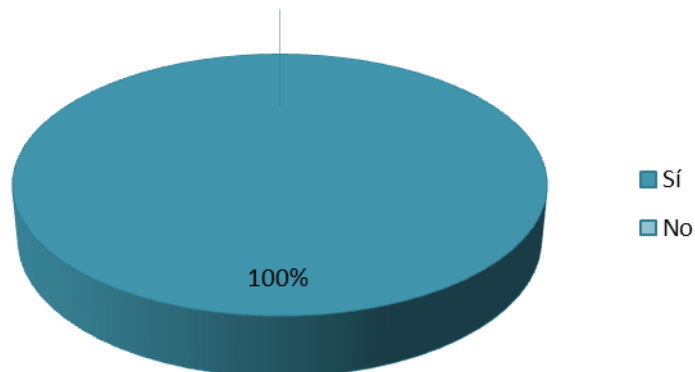
Variable: Aprovevisionamiento. **Indicador:** Ausencia de productos.

Cuadro 7. Ausencia de productos en la tienda.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
1	¿Existe en la tienda de autoservicios Makro Charallave ausencia de productos solicitados por los consumidores?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 1: Ausencia de productos en la tienda.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

Respecto a si existe en la tienda de autoservicios Makro Charallave ausencia de productos solicitados por los consumidores, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, respondieron que "Sí". Esto confirma la importancia del estudio así como la necesidad de proponer una estrategia de aprovisionamiento para enfrentar la situación actual de desabastecimiento.

Ítem 2: ¿Han desaparecido del mercado marcas que anteriormente se distribuían en la tienda?

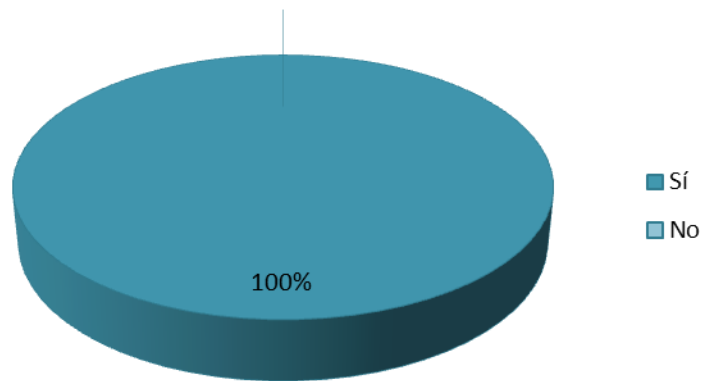
Variable: Aprovisionamiento. **Indicador:** Desaparición de marcas.

Cuadro 8. Marcas desaparecidas en el mercado.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
2	¿Han desaparecido del mercado marcas que anteriormente se distribuían en la tienda?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 2: Marcas desaparecidas en el mercado.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En cuanto a si han desaparecido del mercado marcas que anteriormente se distribuían en la tienda, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, respondieron que “Sí”. Al indagar sobre los rubros y marcas que han experimentado esta condición, los encuestados mencionaron productos como alimentos, carnes, artefactos para el hogar, detergentes y otros productos de limpieza; y marcas como: Baygon, Del Corral, Paiza, Clorex, Samsung y Oster. Se debe resaltar que todos los encuestados hicieron énfasis en el rubro de alimentos.

Ítem 3: ¿Se ha visto obligado el Departamento de Compras a realizar cambios de marcas para poder mantener la existencia de rubros?

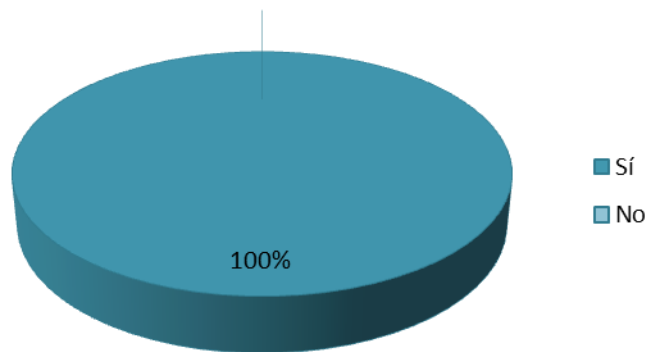
Variable: Aprovisionamiento. **Indicador:** Cambios de marcas.

Cuadro 9. Cambios de marcas para mantener rubros.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
3	¿Se ha visto obligado el Departamento de Compras a realizar cambios de marcas para poder mantener la existencia de rubros?	10	100%		-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 3: Cambios de marcas para mantener rubros.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En relación a si el Departamento de Compras se ha visto obligado a realizar cambios de marcas para poder mantener la existencia de los rubros, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, respondieron que “Sí”. Al preguntar sobre los rubros que tuvieron esta variación, se conoció que se puso en práctica con el rubro de alimentos y productos de limpieza. Se evidencia que dentro de éstos se encuentran los ítems más importantes para el consumidor, por lo cual la tienda de autoservicio Makro se ve en la obligación de ofrecer alternativas al mismo.

Ítem 4: ¿Se observa falta de variedad en los rubros que se comercializan?

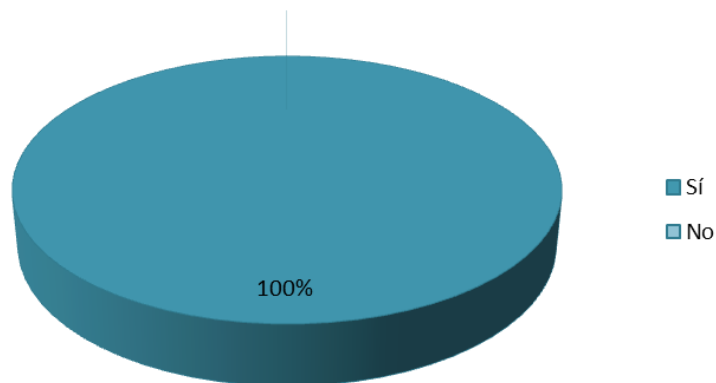
Variable: Aprovisionamiento. **Indicador:** Falta de variedad.

Cuadro 10. Falta de variedad en rubros.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
4	¿Se observa falta de variedad en los rubros que se comercializan?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 4: Falta de variedad en rubros.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En cuanto a si se observa falta de variedad en los rubros que se comercializan, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, respondieron que “Sí”. El motivo que aportaron para esta situación es el desabastecimiento y falta de producción, en el caso de la marca ARO, que por falta de materia prima han desaparecido de los anaqueles.

Ítem 5: ¿Se ha realizado cambio de proveedores para mejorar el aprovisionamiento de productos?

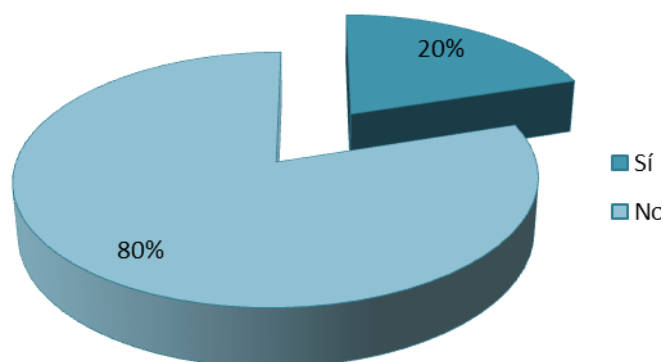
Variable: Aprovisionamiento. **Indicador:** Cambio de proveedores.

Cuadro 11. Cambio de proveedores.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
5	¿Se ha realizado cambio de proveedores para mejorar el aprovisionamiento de productos?	02	20%	08	80%

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 5: Cambio de proveedores.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

Respecto a si se ha realizado cambio de proveedores para mejorar el aprovisionamiento de productos, se observa falta de variedad en los rubros que se comercializan, de los diez (10) encuestados, dos (02) que representan el 20% de la muestra respondieron que “Sí”, mientras que ocho (08) que representan el 80% de la muestra respondieron que “No”. La baja frecuencia en las afirmaciones puede referirse a un acuerdo con el Gobierno Nacional, el cual les permite vender alimentos importados de la red de abastos bicentenario, PDVAL y Mercal, tales como pollo, mantequilla, aceite, entre otros.

Ítem 6: Considera que existe falta de inventarios en el rubro: (Indicadores) Alimentos y bebidas, ____ Artículos de limpieza, ____ Indumentaria, ____ Calzado, ____ Electrónicos, ____ Artículos para el hogar, ____ Artículos de oficina, ____ Otros.

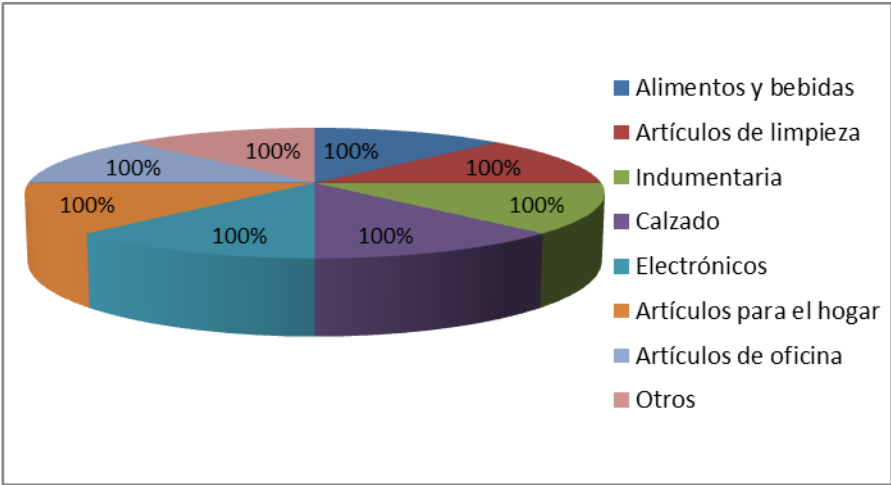
Variable: Inventarios.

Cuadro 12. Rubros faltantes en inventario.

Ítem	Descripción	Alimentos y bebidas	Artículos de limpieza	Indumentaria	Calzado	Electrónicos	Artículos para el hogar	Artículos de oficina	Otros
		F	%	F	%	F	%	F	%
6	Considera que existe falta de inventarios en el rubro:	10	100 %	10	100 %	10	100 %	10	100 %

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 6: Rubros faltantes en inventario



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

Sobre la falta de inventarios en los diferentes rubros especificados, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí” existe desabastecimiento en todos éstos, incluso en la opción “otros”; resaltando que el rubro más crítico es el de “alimentos y bebidas”, y precisamente, estos son los artículos que el consumidor busca cuando visita la tienda de autoservicios Makro Charallave.

Ítem 7: ¿Se realiza pronósticos de ventas para estimar la demanda del producto?

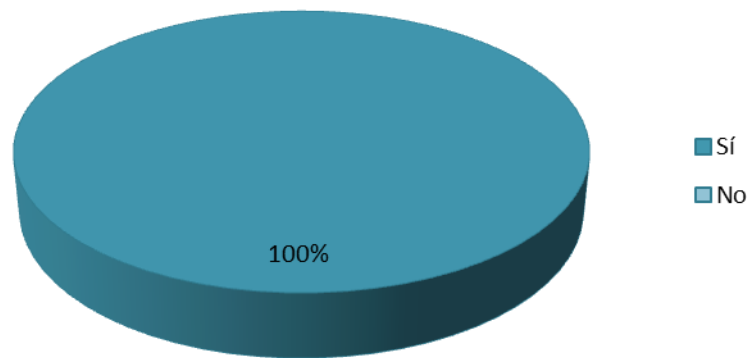
Variable: Compras. **Indicador:** MATRIZ DOFA.

Cuadro 13. Pronósticos de venta.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
7	¿Se realiza pronósticos de ventas para estimar la demanda del producto?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 7: Pronósticos de ventas.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

Respecto a si se realizan pronósticos de ventas para estimar la demanda del producto, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí”. Se pudo conocer que estos pronósticos se realizan en períodos mensuales, lo cual obedece al comportamiento de venta del producto y contribuye a una mejor toma de decisiones por ser más precisas.

Ítem 8: ¿Existe demanda de los productos que se comercializan actualmente?

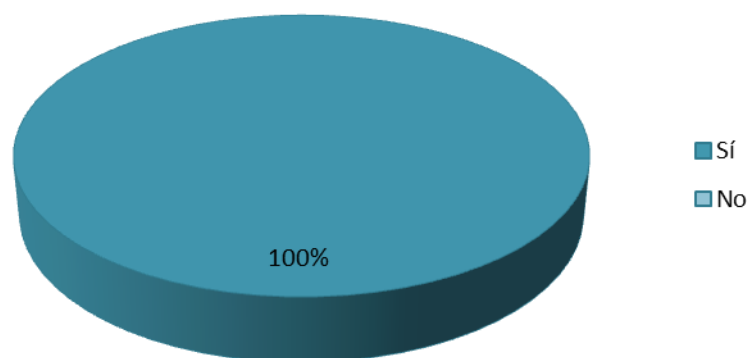
Variable: Compras. **Indicador:** MATRIZ DOFA.

Cuadro 14. Demanda de productos en existencia.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
8	¿Existe demanda de los productos que se comercializan actualmente?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 8: Demanda de productos en existencia



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En relación a si existe demanda de los productos que se comercializan actualmente, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí”. También, se conoció que aquellos productos de baja demanda son, específicamente: pescadería, línea de plástico (sillas, mesas, envases, entre otros), por ser muy costosos. Es decir, no existe salida por la venta de estos productos, los cuales ocupan un espacio importante en tienda de autoservicios Makro Charallave.

Ítem 9: ¿Recibe el Departamento de Compras los pedidos en los plazos establecidos?

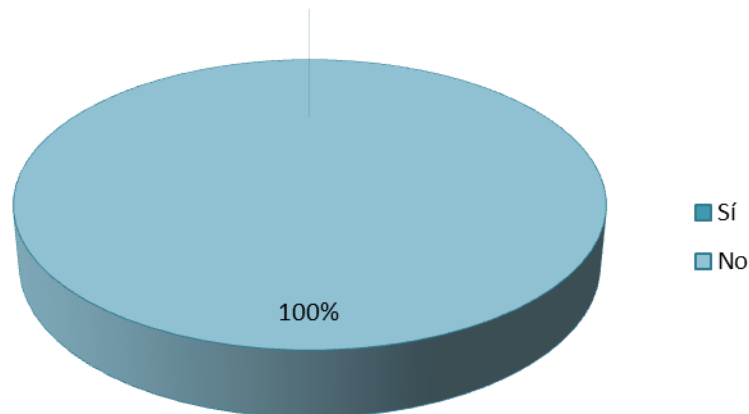
Variable: Compras. **Indicador:** MATRIZ DOFA

Cuadro 15. Pedidos recibidos en los plazos establecidos.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
9	¿Recibe el Departamento de Compras los pedidos en los plazos establecidos?	-	-	10	100 %

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 9: Pedidos recibidos en los plazos establecidos.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En cuanto a si el Departamento de Compras recibe los pedidos en los plazos establecidos, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “No”. Debido a ello, las consecuencias que se generan son desabastecimiento en los diferentes rubros, e insatisfacción de los clientes hacia el nivel de servicio de consumo debido a la falta de productos.

Ítem 10: ¿Se realiza confirmación de los detalles del pedido antes de solicitar al proveedor?

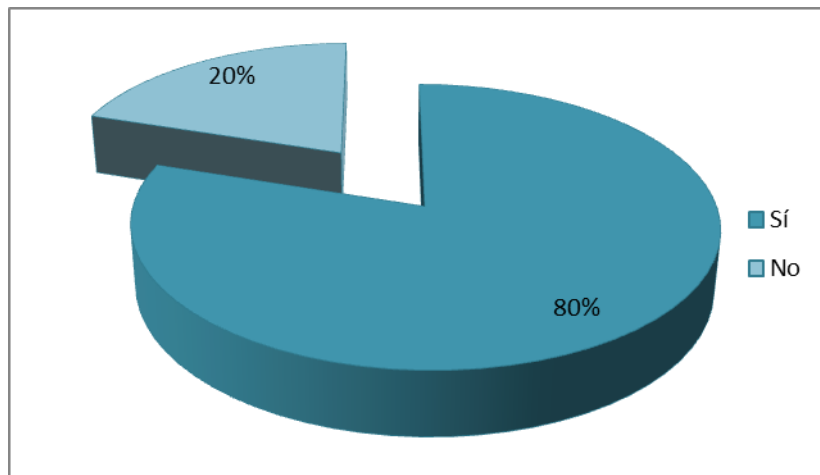
Variable: Compras. **Indicador:** MATRIZ DOFA.

Cuadro 16. Confirmación del pedido.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
10	¿Se realiza confirmación de los detalles del pedido antes de solicitar al proveedor?	08	80%	02	20%

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 10: Confirmación del pedido.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En relación a si se realiza confirmación de los detalles del pedido antes de solicitar al proveedor, de los diez (10) encuestados, ocho (08) que representan el 80% de la muestra manifestaron que “Sí”, mientras que dos (02) que representan el 20% de la muestra respondieron que “No”. Es importante, realizar la confirmación del pedido para asegurarse de que no existen errores o se omiten detalles respecto a las características del producto, lo cual podría traer como consecuencia que se soliciten productos que ya están en existencia.

Ítem 11: ¿Cumple el proveedor con el plazo de entrega?

Variable: Compras.

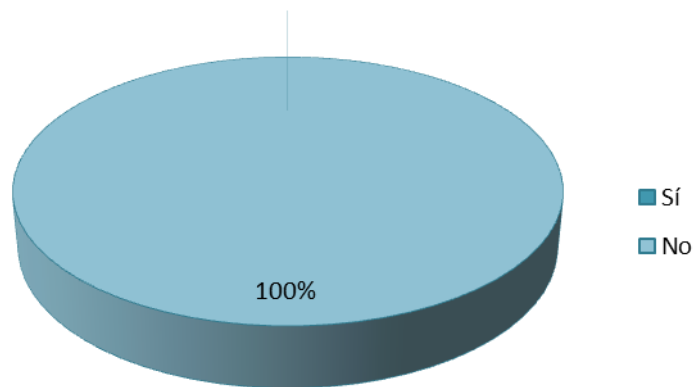
Indicador: MATRIZ DOFA

Cuadro 17. Cumplimiento de plazo de entrega.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
11	¿Cumple el proveedor con el plazo de entrega?	-	-	10	100 %

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 11: Cumplimiento de plazo de entrega.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En cuanto a si el proveedor cumple con el plazo de entrega, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “No”. Se obtuvo información sobre el retardo en la misma, conociéndose que es el proveedor quien maneja sus tiempos de entrega, el cual no puede calcularse porque es variable. Ante tal incertidumbre se le dificulta a tienda de autoservicios Makro Charallave mantener una previsión de ventas acertada así como una satisfacción adecuada del consumidor.

Ítem 12: ¿Entrega el proveedor los productos según las especificaciones de calidad?

Variable: Compras.

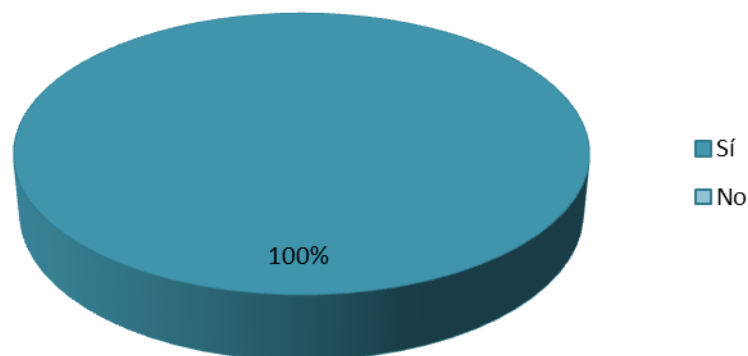
Indicador: MATRIZ DOFA

Cuadro 18. Productos de calidad.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
12	¿Entrega el proveedor los productos según las especificaciones de calidad?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 12: Productos de calidad.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

Respecto a si el proveedor entrega los productos según las especificaciones de calidad, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí”. Por lo tanto, el servicio obtenido de los proveedores es óptimo y no depende del tiempo de entrega de los productos ya que éstos no pueden asegurar su propio abastecimiento.

Ítem 13: ¿Cumple el proveedor con entregar el número de productos acordados?

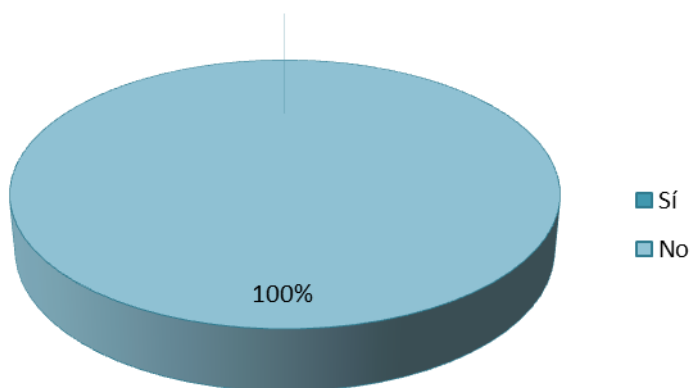
Variable: Compras. **Indicador:** MATRIZ DOFA.

Cuadro 19. Entrega de cantidad acordada.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
13	¿Cumple el proveedor con entregar el número de productos acordados?	-	-	10	100 %

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 13: Entrega de cantidad acordada.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En relación a si el proveedor cumple con entregar el número de productos acordados, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “No”. Esto se debe a las razones que se han venido abordando en ítems anteriores, tales como desabastecimiento y desaparición de rubros y marcas en el mercado.

Ítem 14: ¿Cuenta la tienda de autoservicios Makro Charallave con la capacidad de almacenaje adecuada?

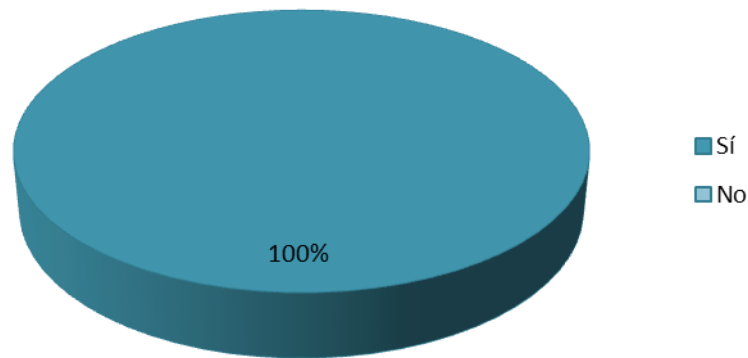
Variable: Almacenamiento. **Indicador:** MATRIZ DOFA.

Cuadro 20. Capacidad de almacenaje.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
14	¿Cuenta la tienda de autoservicios Makro Charallave con la capacidad de almacenaje adecuada?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 14: Capacidad de almacenaje.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En cuanto a si la tienda de autoservicios Makro Charallave con la capacidad de almacenaje adecuada, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí”. De manera que, no es la falta de espacio la que impide que se mantengan en reserva la cantidad de productos estimados para un período sino el desabastecimiento que existe en el mercado de tales productos, por lo cual se amerita y es viable, una estrategia de aprovisionamiento.

Ítem 15: ¿Cuenta actualmente la tienda de autoservicios Makro Charallave con la disponibilidad de productos adecuada a la demanda?

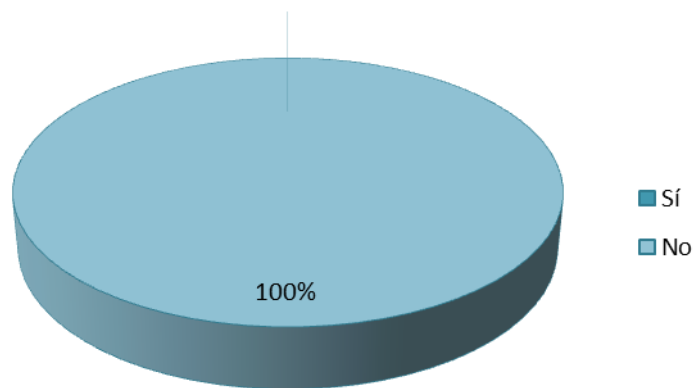
Variable: Almacenamiento. **Indicador:** MATRIZ DOFA.

Cuadro 21. Disponibilidad de productos.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
15	¿Cuenta actualmente la tienda de autoservicios Makro Charallave con la disponibilidad de productos adecuada a la demanda?	-	-	10	100

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 15: Disponibilidad de productos.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

Respecto a si la tienda de autoservicios Makro Charallave cuenta actualmente con la disponibilidad de productos adecuada a la demanda, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “No”. Esto trae como consecuencia insatisfacción y molestias en los clientes quienes reclaman a Makro una mejora en su nivel de servicio de consumo.

Ítem 16: ¿Considera necesario realizar planificación del aprovisionamiento?

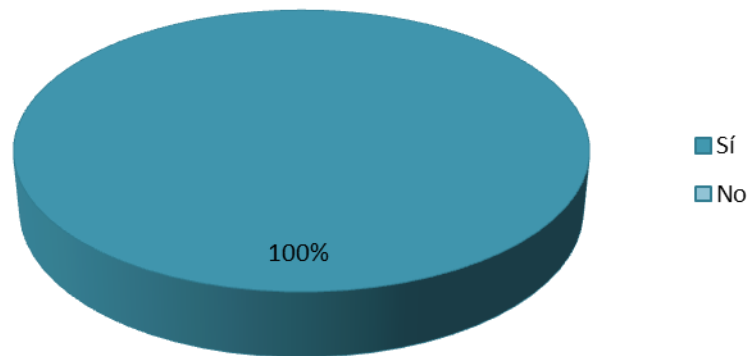
Variable: Estrategias de aprovisionamiento. **Indicador:** Previsión de aprovisionamiento

Cuadro 22. Planificación del aprovisionamiento.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
16	¿Considera necesario realizar planificación del aprovisionamiento?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 16: Planificación del aprovisionamiento.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En relación a si es necesario realizar planificación del aprovisionamiento, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí”. Por lo tanto, la tienda de autoservicios Makro Charallave reclama una estrategia que pueda contribuir a mejorar el nivel de servicio de consumo, asegurando a los clientes

Ítem 17: ¿Piensa que es beneficioso llevar a cabo un análisis actualizado del mercado?

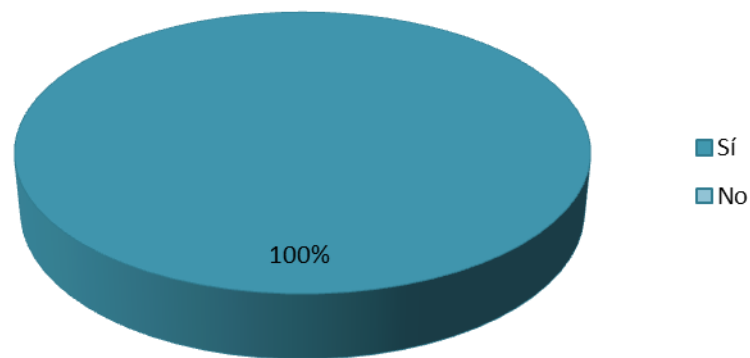
Variable: Estrategias de aprovisionamiento. **Indicador:** Compras

Cuadro 23. Análisis del mercado.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
17	¿Piensa que es beneficioso llevar a cabo un análisis actualizado del mercado?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 17: Análisis del Mercado.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En cuanto a si es beneficioso llevar a cabo un análisis actualizado del mercado, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí”. Esto significa, que es necesario evaluar los requerimientos y condiciones del mercado, incluyendo los riesgos de aprovisionamiento y las relaciones con proveedores.

Ítem 18: ¿Opina que se debe realizar selección de proveedores de acuerdo a las necesidades actuales?

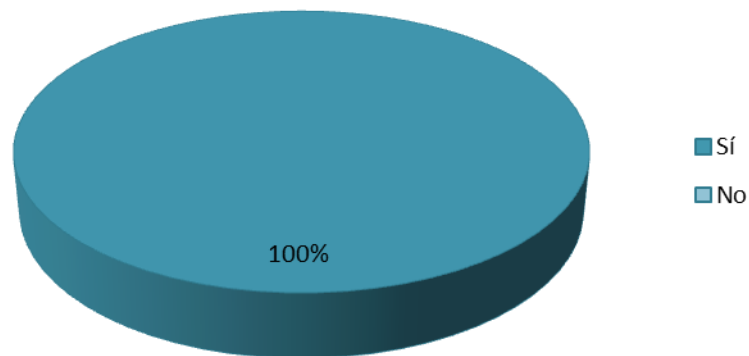
Variable: Estrategias de aprovisionamiento. **Indicador:** Compras.

Cuadro 24. Selección de proveedores.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
18	¿Opina que se debe realizar selección de proveedores de acuerdo a las necesidades actuales?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 18: Selección de proveedores.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

Respecto a si se debe realizar selección de proveedores de acuerdo a las necesidades actuales, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí”. En armonía con ello, no solo es importante tomar en consideración la calidad sino también el precio, almacenamiento, transporte y consecución de nuevos insumos, lo cual lleva a un análisis del mercado de aprovisionamiento.

Ítem 19: ¿Considera que se debe hacer una gestión de precios según la lista de los proveedores?

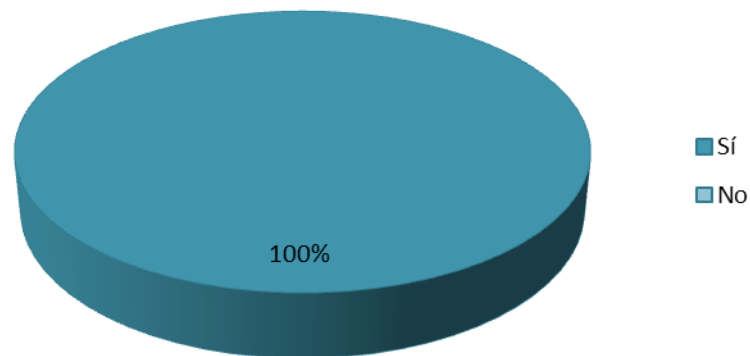
Variable: Estrategias de aprovisionamiento. **Indicador:** Compras

Cuadro 25. Gestión de precios según proveedores.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
19	¿Considera que se debe hacer una gestión de precios según la lista de los proveedores?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 7: Gestión de precios según proveedores.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En relación a si se debe hacer una gestión de precios según la lista de proveedores, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que "Sí". Ante todo, la gestión de precios es uno de los aspectos más importantes en la relación con los proveedores, tomando en consideración que los consumidores desean pagar menos por la calidad, y que ambas se den a través de un buen servicio.

Ítem 20: ¿Piensa que es prioritario gestionar los plazos y condiciones de entrega con los proveedores?

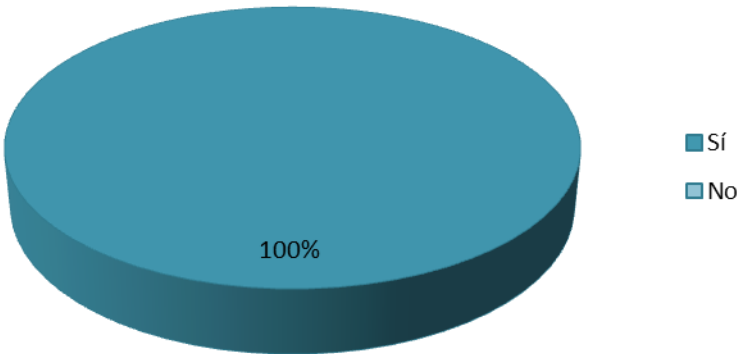
Variable: Estrategias de aprovisionamiento. **Indicador:** Compras

Cuadro 26. Gestión de plazos y condiciones de entrega.

Ítem	Descripción	Sí		No	
		F	%	F	%
20	¿Piensa que es prioritario gestionar los plazos y condiciones de entrega con los proveedores?	10	100%	-	-

Fuente: Laverde (2015)

Gráfico N° 20: Gestión de plazos y condiciones de entrega.



Fuente: Laverde (2015)

Análisis:

En cuanto a si es prioritario gestionar los plazos y condiciones de entrega con los proveedores, los diez (10) encuestados que representan el 100% de la muestra, manifestaron que “Sí”. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que es una realidad que actualmente nadie puede garantizar un plazo de entrega pues también el proveedor se encuentra a la expectativa de cuando contará con los rubros cual será la cantidad que podrá entregar a los clientes.

Cuadro 28. Análisis Estratégico DOFA de la tienda de autoservicios MAKRO Charallave

	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
	Es una tienda mayorista. Amplias instalaciones. Atención al cliente especializada. Se realiza pronósticos de ventas mensuales. Capacidad de almacenaje adecuada.	Limitada variedad de productos. Falta de respuesta a las quejas de los clientes. Administración deficiente respecto a la distribución de alimentos.
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Convenio con PDVAL Red reconocida en todo en el territorio venezolano. Amplia cartera de clientes Fidelidad de los clientes. Competitividad en cuanto a precios. Ubicación estratégica	F1O6 La ubicación estratégica permite su penetración en nuevos mercados. F2,5O1 La garantía de productos básicos facilita que el cliente se interese por otros productos.	D1O1 Trabajar con proveedores diversos. D2O4 Ofrecer servicios personalizados de acuerdo a las necesidades del cliente.
AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Escasez en alimentos de la cesta básica. Falta de materia prima para producir la marca ARO. Recesión en la Economía Nacional.	F2,5A1 Incorporar productos sustitutos aprovechando productores nacionales y artesanales.	D1,3A1,2 Realizar promociones D2,3A3 Segmentar el mercado para atender necesidades específicas

Elaborado por: Laverde (2015)

Conclusiones del Diagnóstico

El instrumento aplicado a las diez (10) personas que laboran en la tienda de autoservicio Makro Charallave ha permitido obtener un cuadro de la situación actual que se presenta en cuanto al aprovisionamiento y cómo afecta el nivel de servicio de consumo del cliente en esta empresa. Se ha podido constatar que existe ausencia de productos de diferentes rubros que hasta hace poco tiempo los clientes podían encontrar con facilidad en las estanterías. Sin embargo, no es intención de este trabajo de investigación deparar en las consecuencias del desabastecimiento ni rozar las dificultades que conlleva la aplicación de la actual política cambiaria. Al contrario, fueron indagados aspectos como las actividades de compra y almacenaje, encontrando que la empresa realiza las actividades correspondientes a estas dos áreas.

Sin embargo, se hace necesario diseñar estrategias de aprovisionamiento, como la previsión de aprovisionamiento, el análisis actualizado del mercado, selección de proveedores, gestión de precios, plazos y condiciones. De esa manera, se alinea la estrategia de compras con la estrategia empresarial. En este orden de ideas, uno de los principales rubros a los cuales se debe dar atención es el de alimentos y bebidas, ya que se pudo observar que la principal preocupación de los trabajadores se centra en este rubro. No obstante, la realidad es que los alimentos de la cesta básica no pueden formar parte de una estrategia para aprovisionamiento debido a que éstos no están garantizados y dependen de un convenio con la empresa Producción y Distribución Venezolana de Alimentos (Pdval).

Aun así, existen dentro del rubro “Alimentos y Bebidas”, otros productos que pueden tomarse como referencia para una propuesta que involucre aspectos que fueron medidos en el diagnóstico, tales como: planificación del aprovisionamiento, análisis del mercado, selección de proveedores, gestión de precios y gestión de plazos y condiciones de entrega. Además, se considera que la tienda de autoservicios Makro Charallave realiza pronósticos de ventas mensuales y cuenta con la capacidad de almacenaje adecuada. En base a esto, se presentará la propuesta de estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio de consumo del cliente

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Descripción de la Propuesta

En este capítulo se presentan las Estrategias de Aprovisionamiento para mejorar el Nivel de Servicio de Consumo del Cliente de la tienda de autoservicios Makro Charallave, en respuesta a las necesidades detectadas a través del diagnóstico en cuanto a la situación actual relacionada con el aprovisionamiento, y el establecimiento de los factores internos y externos que influyen en el mismo. Los instrumentos aplicados dieron a conocer aspectos a los que se debe dar atención, como es el caso de realizar análisis aquellos productos que son del interés de los consumidores y que pueden ser distribuidos, y la manera en que debe gestionarse las condiciones con los proveedores.

Con la globalización, la competencia, la presión de los costos y el ritmo de las innovaciones, la función de aprovisionamiento se está destacando como estratégica para innumerables empresas modernas. Sin embargo, sucede que diversas empresas aseguran su ganancia en la compra, no en la venta, ya que en la venta el mercado dicta el precio que se debe pagar, y su poder de negociación es limitado. En la adquisición, por otro lado, el comprador decide con quien va a negociar, especificando lo que desea y disponiendo el pago cuando estuviera completamente satisfecho. De esta manera, podrá garantizar también ofrecer un adecuado nivel de servicio de consumo del cliente, en cuanto a precio, disponibilidad y atención.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Presentar estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de servicio de consumo del cliente de la tienda de autoservicios Makro Charallave.

Objetivos Específicos

- Explicar cómo se realiza la planificación del aprovisionamiento.
- Realizar un análisis del mercado en relación al rubro: “alimentos y bebidas”.
- Establecer los procedimientos para la gestión de precios.
- Definir cómo se realiza la gestión de plazos y condiciones de entrega.
- Proporcionar una mejora en el nivel de servicio de consumo del cliente de la tienda de autoservicios Makro Charallave, Edo Miranda

Justificación de la Propuesta

Las empresas mayoristas en Venezuela se encuentran actualmente ante un gran reto, como lo es mantener su rentabilidad ante la actual crisis económica en el cual el comportamiento y los intereses del consumidor han cambiado drásticamente. Es por ello, que las empresas deben buscar la sobrevivencia a través de estrategias que les permitan reinventar el negocio,

lo cual es una clave de las empresas de éxito que buscan nuevas maneras de aumentar su nivel de servicio de consumo y lograr la satisfacción de sus clientes.

El hecho de abordar el aprovisionamiento como estrategia, radica en que éste permite visualizar dónde se encuentra la empresa, realizando un reconocimiento de su situación. Por ejemplo, es sorprendente que aún hoy existan mayoristas que seleccionen a sus proveedores basándose en criterios simplistas como el más bajo precio, sin percibir las pérdidas y diversos riesgos a consecuencia de los tiempos de entregas largos.

En atención a lo anterior, la empresa debe desarrollar su base de proveedores, sin embargo también debe promover el menor gasto logístico total y ofrecer los niveles de calidad y de servicio esperados por sus clientes. En armonía con ello, entre los beneficios que tienda de autoservicios Makro Charallave podrá obtener al aplicar la propuesta, se encuentra: asegurar el aprovisionamiento, asegurar el cumplimiento de las fechas y programaciones de entrega, comprar en las mejores condiciones de precio y plazo, evitar o minimizar pérdidas, estar actualizados con innovaciones, cambios y tendencias en el mercado.

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Económica

La implementación de estrategias de aprovisionamiento para mejorar el nivel de Servicio de Consumo del Cliente de la tienda de autoservicios, cuenta con la factibilidad económica debido a que la empresa tiene los

recursos necesarios para colocarlo a disposición del personal del Departamento de Compras. Sin embargo, se considera que la propuesta implica una reorganización de procedimientos que podría generar algunos gastos de papelería y horas extras

Por otra parte, aunque no amerita una inversión mayor en equipos o contratación de personal, sí es necesario invertir en un software adecuado para el control de estoque, y aumentar el presupuesto respecto a inventario tomando en cuenta los precios que manejan los proveedores nacionales.

Así pues en esta factibilidad la tienda de autoservicio cuenta con los recursos económicos necesarios para la adquisición de los elementos y software requerido para la puesta en marcha del proyecto en estudio, el cual oscila alrededor de los 30.000 bsf costo estándar. Este costo no debe medirse solo en dinero, sino también en los resultados que se obtendrán con la adquisición del mismo, el cual persigue la finalidad de y optimizar la problemática dentro de la tienda.

Factibilidad Técnica

La factibilidad técnica de la propuesta es positiva, debido a que el Departamento de Compras cuenta con profesionales en cada uno de sus cargos, calificados y competentes que pueden trazar las acciones necesarias para llevar a cabo la propuesta e incluso estimar sus beneficios económicos, de considerarlo necesario.

Factibilidad Organizacional

La propuesta cuenta con la factibilidad organizacional, porque la gerencia la tienda de autoservicios Makro Charallave, estuvo de acuerdo y suministró el permiso necesario para realizar este estudio, incluyendo la propuesta que será ejecutada por el Departamento de Compras.

PROPUESTA:

**Estrategias de
Aprovisionamiento para mejorar
el Nivel de Servicio de Consumo
del Cliente de la tienda de
autoservicios Makro Charallave**

CONTENIDO

Planificación del aprovisionamiento.

Análisis del Mercado. Rubro: “Alimentos y Bebidas”

Selección de Proveedores

Gestión de precios, plazos y condiciones de entrega.

PLANIFICACIÓN DEL APROVISIONAMIENTO

El objetivo principal de la planificación del aprovisionamiento es equilibrar la demanda con el aprovisionamiento dentro de la cadena de logística de la empresa. El sistema permite crear una producción viable y planes de aprovisionamiento para cubrir la demanda en la fecha solicitada y en la cantidad correcta. Se tienen en cuenta la demanda en forma de pedidos de cliente, las órdenes de servicio y la previsión de la demanda, así como la demanda dependiente en forma de productos de entrada para las órdenes de producción.

No sólo se tienen en cuenta el stock actual y la situación de aprovisionamiento durante la planificación sino que también se consideran las restricciones tales como los tiempos de procesamiento y las capacidades de recursos. Al usuario se le proporciona una vista actualizada de la situación de aprovisionamiento y la demanda con fines de supervisión y con las herramientas para ajustar los planes de producción o aprovisionamiento para resolver problemas de planificación que puedan surgir.

Además, la planificación del aprovisionamiento está muy integrada con la producción y las compras para facilitar una transferencia perfecta de la producción y las propuestas de compras para la ejecución. No obstante, el nivel de detalles en la planificación puede definirse de forma distinta del de la ejecución. Por ejemplo, mientras que la planificación de la capacidad se encuentra en un nivel agregado para permitirle centrarse en la capacidad global suficiente, la fabricación puede crear una planificación de recursos detallada.

Con una planificación de suministro efectiva, la empresa será capaz de optimizar los niveles de inventario y la utilización de los recursos, así como conseguir la satisfacción del cliente con la entrega puntual de los pedidos.

Tiene la posibilidad de llevar a cabo una ejecución de planificación automática, por ejemplo, durante la noche, o, interactivamente, para un producto específico, con el fin de tener en cuenta la demanda más actualizada y la situación de aprovisionamiento.

La ejecución de planificación tiene como consecuencia la creación automática de propuestas de producción y compra a todos los niveles de producto, desde productos acabados a materias primas. Además de utilizar la ejecución de planificación, puede crear y ajustar manualmente propuestas de planificación para cubrir la demanda cuando sea necesario.

Pasos a Seguir

1. Realizar un diagnóstico que le indique en donde se encuentra actualmente, esto le permitirá identificar cuáles son las áreas vulnerables de la organización y enfocarse a atender las de mayor impacto en materia de planificación de inventario.
2. Solicitar asesoría técnica especializada en materia de planificación de inventarios para preparar y entrenar al personal.
3. Establecer un presupuesto dedicado a este proceso. Este costo puede variar dependiendo del software y las programaciones, las cuales hay sencillas hasta las más sofisticadas de mucho más valor. Así también el costo que tendrá el recurso humano dedicado a esta

función, los costos fijos asociados y los costos de ejecución.

4. Una política que establezca sincronía, es decir el orden en que deben realizarse los procesos y sus técnicas

5. Una jerarquía organizacional que alinee los objetivos de cada proceso para evitar conflictos por metas contrarias entre los diferentes procesos que corren las diferentes técnicas

6. Método de comunicación de los cambios que realiza cada proceso
Idealmente cada proceso debería contar con tecnología para su realización

7. El orden a seguir para ejecutar los procesos debe estar sincronizado para garantizar que fluya la información actualizada

8. Redefinir las políticas de inventario y restricciones logísticas, deberá incluir todos los aspectos necesarios, como el carácter perecedero de los productos, la cobertura de inventarios, la estacionalidad de los productos, el stock de seguridad, tratamiento de productos no conforme, obsoleto o vencido.

9. Revisión continua de los resultados, y a partir de esta evaluación tomar decisiones más acertadas.

ANÁLISIS DEL MERCADO
RUBRO: “ALIMENTOS Y BEBIDAS”

Año: 2014

Frecuencia de Consumo

Producto	Nº de Familias	Diario %	Semanal %	Quincenal %	Más de 1 mes %	Mensual %
Cereales:						
Arroz	6.832,631	0.62	37.87	41.85	15.40	1.05
Avena en hojuelas	4.647,504	0.09	25.96	51.43	21.13	1.02
Galleta tipo María	2.489,147	0.65	31.50	44.26	18.38	2.84
Galleta tipo soda	3.373,964	0.32	30.79	44.77	18.79	
Harina de arroz	776,536	0.16	33.91	46.89	14.64	
Harina de avena	473,797	0.45	26.90	47.25	23.13	
Harina de maíz	6.654,939	1.27	41.39	37.03	14.44	
Pan de trigo	6.264,278	6.50	38.88	12.33	2.44	
Pasta alimenticia	487,862	0.00	11.90	30.03	49.05	
Raíces, tubérculos y otros:						
Apio	3.363,629	0.09	52.99	36.35	8.36	
Ñame	2.734,423	0.00	57.10	31.64	8.16	
Ocumo	3.673,117	0.04	54.65	33.68	8.97	
Papa	6.461,229	0.20	61.34	30.99	4.12	
Plátano	6.311,592	2.13	58.19	24.67	3.52	
Yuca	4.385,738	0.12	54.25	31.31	10.12	
Azúcares:						
Azúcar	6.591,569	0.23	36.41	44.72	15.61	
Leguminosas:						
Arvejas	3.757,019	0.20	26.38	48.25	23.24	
Caraotas	5.361,938	0.14	31.69	45.42	20.34	
Frijol	2.342,124	0.00	24.71	50.11	23.32	
Lenteja	4.602,397	0.00	26.97	44.57	26.22	
Hortalizas:						
Ají	5.503,227	0.49	54.61	34.71	5.85	
Auyama	4.685,810	0.16	53.58	34.09	9.17	
Cebolla	6.753,416	0.51	61.96	29.80	4.38	
Pimentón	5.350,882	0.52	61.22	31.69	3.52	
Tomate	6.374,243	0.45	62.17	29.56	3.65	

		Frecuencia de Consumo				
Producto	Nº de Familias	Diario %	Semanal %	Quincenal %	Más de 1 mes %	Mensual %
Zanahoria	5.793,343	0.18	59.12	33.38	4.93	
Frutas:						
Cambur (Banano)	4.544,659	0.39	51.98	28.58	8.98	
Guayaba	4.303,132	0.33	53.28	32.45	7.79	
Lechosa	3.983,575	0.27	56.79	30.83	7.16	
Limón	4.019,605	1.20	35.11	38.10	13.96	
Mandarina	2.064,136	0.25	43.56	29.79	13.84	
Mango	960,235	1.81	29.61	28.68	13.45	
Melón	3.883,483	0.12	55.89	33.69	7.04	
Naranja	2.607,233	0.53	44.27	35.68	11.55	
Patilla	1.794,355	0.17	32.52	36.05	21.53	
Piña	3.017,677	0.35	50.42	35.80	8.92	
Carnes y huevos:						
Carne de cerdo	2.044,341	0.00	18.25	41.52	29.84	
Carne de pollo	6.639,428	0.34	47.30	39.57	7.37	
Carne de res	6.318,748	0.47	41.38	42.09	12.08	
Hígado de res	1.574,202	0.00	20.71	41.49	32.92	
Huevo de gallina	6.444,938	1.13	39.23	42.88	10.07	
Jamón	4.841,908	0.33	47.74	36.05	8.40	
Mortadela	3.020,406	0.16	41.23	41.21	13.00	
Pescados:						
Atún enlatado	5.462,645	0.18	34.31	47.14	16.24	
Pescado fresco	3.613,041	0.64	29.21	39.64	22.82	
Pescado salado	487,862	0.00	11.90	30.03	49.05	
Sardina enlatada	3.865,229	0.22	37.32	42.84	15.93	
Leche y derivados:						
Leche en polvo completa	6.094,143	0.00	28.48	49.59	20.59	
Leche en polvo descremada	231,783	1.15	27.09	41.81	23.74	

		Frecuencia de Consumo				
Producto	Nº de Familias	Diario %	Semanal %	Quincenal %	Más de 1 mes %	Mensual %
Leche líquida completa	3.301,531	3.95	39.72	21.99	5.12	
Leche líquida descremada	969,620	3.31	41.53	26.94	7.43	
Queso amarillo	3.335,425	0.36	46.37	39.58	8.01	
Queso blanco	6.717,927	1.08	55.64	30.12	4.39	
Grasas visibles:						
Aceite	6.527,881	0.12	27.86	47.48	22.68	
Mantequilla	575,765	0.00	23.14	52.09	23.08	
Margarina	6.241,546	0.08	31.08	48.73	18.35	
Mayonesa	5.913,282	0.05	28.83	51.61	18.24	
Especies:						
Sal	5.125,012	0.11	7.57	21.33	55.22	
Estimulantes:						
Café molido	6.271,045	0.20	36.20	44.92	15.20	
Bebidas:						
Bebidas alcohólicas	543.911	1.55	23.53	22.65	34.46	
Bebidas gaseosas	3.246,653	6.10	29.78	15.73	6.74	
Bebidas instantáneas	2.145,071	2.01	32.43	31.99	15.28	

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Se puede observar que la frecuencia de consumo semanal y quincenal son la de mayor rango, y se acentúa en: Cereales, Raíces y Tubérculos, Hortalizas y Frutas. También, dentro de otros rubros se encuentran: carne de res y pollo, jamón, mortadela, queso amarillo y blanco, y café.

SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Hay varios factores que influyen en la selección de un proveedor, tales como:

- **Habilidad técnica:** el proveedor posee habilidad técnica para producir o suministrar el producto deseado.
- **Capacidad productiva:** la producción debe ser capaz de satisfacer las especificaciones del producto de forma consciente, al mismo tiempo produciendo el menor número posible de defectos.
- **Confianza:** al seleccionar un proveedor, es deseable que se escoja uno confiable, reputado y financieramente sólido.
- **Post-venta:** si el producto tiene naturaleza técnica o probablemente necesitará de piezas de reposición o apoyo técnico, el proveedor debe tener un buen servicio de atención postventa.
- **Localización del proveedor:** algunas veces es necesario y recomendable que el proveedor esté próximo al comprador, o por lo menos mantenga un stock local.
- **Precio:** el proveedor debe ser capaz de ofrecer precios competitivos, no significando necesariamente el menor precio.

Es preciso que el sector de compras mantenga una base de datos extensa sobre proveedores potenciales y que sea capaz de sugerir alternativas de materiales y servicios para que sean considerados.

Dentro del proceso de compras, existen las siguientes actividades claves:

- Asegurar descripción completa de las necesidades;
- Seleccionar fuentes de abastecimiento;
- Conseguir informaciones de precio;
- Solicitar los pedidos (órdenes de compras);
- Acompañar los pedidos;
- Verificar impuestos;
- Mantener registros y archivos;
- Mantener relación con vendedores.

En la evaluación de proveedores potenciales, algunos factores son cuantitativos, y es posible atribuir un valor monetario a ello. Otros factores son cualitativos y su determinación exige ponderación. Generalmente, son determinados de forma descriptiva.

A continuación, el método de clasificación, que puede ser utilizado para combinar esos dos factores principales (cuantitativos y cualitativos), ayudando al comprador a seleccionar el mejor proveedor:

1. Seleccionar los factores que deben ser considerados en la evaluación de proveedores potenciales.
2. Atribuir un peso a cada factor. Ese peso determina la importancia de un factor en relación a los otros.

3. Atribuir una puntuación para los proveedores en cuanto a cada uno de los factores.

4. Clasificar a los proveedores.

Concluyendo, el proceso de selección de proveedores es de extrema importancia en el proceso de compras. La selección de proveedores necesita ser correcta, pues de lo contrario, las necesidades de compras de la empresa no serán perfectamente atendidas y con eso afectará directamente la demanda, la calidad y la logística del producto a ser suministrado

Una opción para la selección de proveedores, sería estudiar la posibilidad de establecer relaciones con aquellos que producen productos artesanales y pequeños productores o emprendedores. Por ejemplo Morales (2015), señala sobre 240 productores en Portuguesa que sembrarán 15 mil hectáreas de maíz amarillo, que irán a fortalecer la producción de alimentos balanceados para animales que se traducen en queso, huevos, leche y carne.

Por otro lado, la Agencia Venezolana de Noticias (AVN, 2015), indica que en Barinas se tiene previsto que los productores siembren 125.000 hectáreas de alimentos en los 12 municipios. Estos ejemplos constituyen muestra de que existen oportunidades que puede aprovechar tienda de autoservicios Makro Charallave.

GESTIÓN DE PRECIOS, PLAZOS Y CONDICIONES DE ENTREGA

Muchas veces, los productos y servicios acaban costando mucho más que el previsto, porque fueron pagados pero no entregados, o entregados en un plazo muy superior al previsto o con poca calidad. Es decir, la entrega contratada no atiende a las especificaciones de

precio, calidad y plazo, los indicadores más importantes en la relación de los proveedores con sus clientes. Partiendo hacia la búsqueda por el menor precio, que casi siempre acaba costando más, la calidad deja mucho a desear y los plazos no son atendidos.

La gestión moderna tiene una visión muy parcial de lo que significa tener una gestión eficiente y optimizada de los proveedores y de sus compras. Prevalece la noción básica de que los proveedores son costos que deben ser minimizados y no valores agregados. Se trata de cuestionar en esencia las premisas de la relación, reconociendo primero que el proveedor agrega valor al cliente y que las relaciones ganar – ganar a son necesarias para el éxito de ambas partes.

Por consiguiente, el cliente debe conocer profundamente a su proveedor: sus procesos, costos, problemas, capacitaciones, limitaciones, entre otros. La discusión proveedor-cliente no debe pautarse sólo en el precio, sino también en los procesos que generan los costos y, por lo tanto, los precios. Se asume que los proveedores necesitan tener sus márgenes de ganancia adecuados, al mismo tiempo en que necesitan reducir permanentemente los desperdicios para poder reducir los precios, sin alterar así la supervivencia y la rentabilidad del proveedor.

En ese sentido, uno de los errores básicos en la relación con proveedores es hacer esa relación como una simple búsqueda por reducción de los precios, frecuentemente con métodos de presión o de "exprimir" a los proveedores. Al contrario, al asumir proveedores como extensión de la empresa, se debe establecer una relación próxima y transparente de ambos lados, buscando a largo plazo, estabilidad y durabilidad.

De esa forma, se debe trabajar de la forma más cercana posible al

proveedor. El cliente debe conocer profundamente sus compañeros, al menos a los proveedores clave. .En otras palabras, tradicionalmente los proveedores son escogidos con base sólo y tan solamente en los precios que presentan. Estos a veces resultan ser los peores proveedores, aquellos que quiebran rápidamente, que requieren aumentos de precios para continuar suministrando o aquellos que no entregan dentro de los plazos y calidad previstos. Así, se crea una paradoja de un sistema proyectado para reducir costos, que a la final aumenta los costos.

Se debe guiar esa relación con indicadores de desempeño claros y continuos, con metas claras, transparentes y feedback permanentes con relación a precios, calidad y entrega .Es evidente que la gestión de proveedores debe buscar la reducción de los costes totales. Pero eso debe ocurrir en conjunto. Es decir, comprador y proveedor deben organizarse y trabajar juntos para que consigan reducir los desperdicios y los costos.

También, mejorar la calidad, garantizado los plazos de entrega. De esa manera, se tendrá una relación donde quien gana es el consumidor final de los productos o servicios.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos de esta investigación han permitido llegar a conclusiones interesantes sobre la problemática encontrada en la tienda de autoservicios Makro Charallave. En primer lugar, se procedió a diagnosticar la situación actual relacionada con el aprovisionamiento, encontrando debilidades en el abastecimiento y ausencia de inventarios de interés principal para los consumidores, especialmente, en el rubro de “alimentos y bebidas”, “artículos de limpieza”, “artículos para el hogar”, “artículos de oficina” y “electrónicos”.

1. Se pudo conocer que las condiciones para poder mejorar el aprovisionamiento de gran parte de estos productos, no son controlables, debido a factores que acontecen en el mercado actual y que limitan la obtención de varios estos rubros para poder satisfacer la demanda. Por tal motivo, se centró la atención en aquellos ítems que aún son del interés del consumidor y de los cuales se puede mejorar el aprovisionamiento.
2. Para ello, se procedió a diseñar estrategias de aprovisionamiento que mejoren el nivel de servicio de consumo del cliente en la tienda de autoservicios Makro Charallave, y se realizó un análisis del mercado consumidor, tomando como referencia el rubro “alimentos y bebidas”. La idea es enfocar la atención en aquellos ítems aún se encuentran en el mercado e incluso buscar proveedores que distribuyan marcas de producción nacional.

3. Con este fin, también se trató en la propuesta sobre la planificación de aprovisionamiento y en la selección de proveedores, extendiéndose orientaciones sobre las condiciones que éstos deben reunir en cuanto a precio, plazos y condiciones de entrega. También, se resaltó la relación con el proveedor así como forjar una fuerte alianza con este, como una estrategia para fortalecer el aprovisionamiento.

4. Finalmente, se concluye que la tienda de autoservicios Makro Charallave, posee muchos factores que le permiten mantener su imagen como una red reconocida en todo el territorio venezolano, implementando la estrategia de aprovisionamiento aquí sugerida para aprovechar su ubicación geográfica, reputación, espacio y personal altamente profesional, para satisfacer necesidades de los consumidores que pueden estar pasando por alto y de esa manera, mejorar el nivel de servicio de consumo y mantener la fidelidad de los clientes.

RECOMENDACIONES

1. Realizar un análisis del mercado nacional en la búsqueda de productores que ofrezcan marcas alternativas o productos artesanales que puedan sustituir aquellos que pertenecen a los rubros que se encuentran desabastecidos.

1.1 Para garantizar un crecimiento económicamente saludable, manteniendo o ampliando márgenes, la empresa debe estar atenta a dos principales indicadores: la cantidad y el tiempo en que persiste la ausencia de rubros en la estantería de productos (ruptura) o la

necesidad de reducciones de precio o liquidaciones para hacer girar el stock de productos de baja rotación.

2. Se debe segmentar los productos y artículos según su importancia con el fin de agruparlos y llevar un mejor control de los inventarios.
3. La alta gerencia de la empresa debe estar comprometida con aspectos estratégicos del aprovisionamiento, incentivando cambios que permitan mejorar el nivel de servicio de consumo del cliente.
 - 3.1 Evitar manejar altos inventarios de productos que no se venden mientras se enfrenta desabastecimiento de los productos que sí se venden.
 - 3.2 En vista de los cambios en el comportamiento del consumidor y en el escenario económico, se recomienda que la tienda de autoservicio Makro Charallave redefina sus políticas de inventario para poder modelar el sistema y realizar una planificación más adecuada a las circunstancias.
4. Como recomendación final, se sugiere tomar en consideración los pasos establecidos en la propuesta proporcionada en este trabajo de investigación, para obtener una mejora en el nivel de servicio de consumo del cliente de la tienda de autoservicios Makro Charallave.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anaya, Julio (2007). *Logística integral: la gestión operativa de la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Arias, F. (2006). El Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5ª ed.). Venezuela: Editorial Episteme.
- AVN (2015). *Productores de Barinas sembrarán 125.000 hectáreas de alimentos durante ciclo invierno*. Disponible: <http://hoyvenezuela.info/productores-de-barinas-sembraran-125-000-hectareas-de-alimentos-durante-ciclo-invierno/>.
- Bastos, Ana (2007). *Distribución logística y comercial: la logística en la empresa*. Madrid: Ideaspropias Editorial.
- Berrinches, Andrés (2008). *La calidad del servicio*. Málaga: Mac Graw Hill.
- Burgos, María y González, Sabrina (2010). *Mejora de los procesos logísticos de planeación, aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de materia prima agregados de una empresa cementera venezolana*. Trabajo de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Castellanos, Ana (2012). *Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en una empresa de distribución de productos de consumo masivo*. Trabajo de Grado. Universidad Francisco Gavidia. San Salvador.
- Claret, A. (2007). *Como hacer y defender una tesis*. (6ª ed.). Venezuela: Editorial Texto, C.A.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Nº 36.860.
- Contreras, M. (2011). *De la Naturaleza de los Trabajos de Grado: Tipos de Investigación. Apoyo documental y medio de interacción para la comunidad educativa del Instituto Universitario Pedagógico Monseñor Rafael Arias Blanco (IUPMA)*. Venezuela: IUPMA

- Cordovés, Alián y otros (2009). *Diseño del sistema de gestión de aprovisionamientos en la empresa empleadora del Níquel*. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/disenio-del-sistema-de-gestion-de-aprovisionamientos-de-la-empresa.htm>.
- Escudero, María (2012). *Comunicación y Atención al Cliente*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Fisher, Laura y Navarro Alma (1994). *Introducción a la Investigación de Mercado*. México: Mc Graw Hill.
- Garzón C, Gustavo (2012). *Un nuevo concepto de mercadeo*. Disponible. <http://www1.unibague.edu.co/avaconews/?p=4682>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Johnson, Robert W. (2003). *Administración Financiera. Capítulo Administración de Inventarios*. México: CECSA
- Lacasella, R. (2000). *Metodología para el estudio*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Lobato, Francisco y López, María (2005). *Gestión de la compraventa*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- López, J. (1999). *Procesos de Investigación*. Venezuela: Editorial Panapo.
- Malagón-Londoño y otros (2006). *Garantía de calidad en salud*. Bogotá: Editorial Médica Internacional.
- Malagón-Londoño, G. y otros (2009). *Auditoría en Salud para una Gestión Eficiente*. Bogotá: Editorial Médica Panamericana.
- Molinillo, Sebastián (2012). *Distribución comercial aplicada*. Madrid: ESIC Editorial.
- Molinillo, Sebastián (2014). *Distribución comercial aplicada*. Madrid: ESIC Editorial.
- Montroni, Romano (2007). *Vender el alma. El oficio del librero*. México: ECE, Librería.

- Morales, Édgar (2015). *240 pequeños productores sembrarán 15 mil hectáreas de maíz a partir del 8 de mayo*. Disponible: <http://elregional.net.ve/2015/04/240-pequenos-productores-sembraran-15-mil-hectareas-de-maiz-a-partir-del-8-de-mayo/>.
- Ortega, F. (1998). Diez años de investigación sobre profesorado: 1993 – 1997. Ministerio de Educación y Cultura. Colección Investigación N°135. España: Centro de Publicaciones. Secretaría General Técnica.
- Ortiz, Frida (2004) *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México, D.F.: Limusa.
- Paz, Renata (2005). *Servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Barcelona: Editorial Vigo.
- Perales, Xiomara (2014). *La Gerencia del Servicio*. Disponible: <http://gerenciadeservicioecotet.blogspot.com/>
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente*. Madrid: Ideas Propias Editorial.
- Quispe, A. (2004). *Evaluación socioeconómica de programas en desarrollo. Una Guía Didáctica*. Barcelona: Ideaspropias Editorial.
- Rodríguez, Ernesto (2005). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rojas, Ymarú (2014). Venezolanos dedican horas a las colas para comprar los productos básicos que más escasean en el mercado. Disponible: <http://www.canaltn24tv.com/galeria/venezolanos-dedican-horas-a-las-colas-para-comprar-los-productos-basicos-que-mas-escasean-en-el-32170#main-content>
- Sánchez, Maira (2010). *Elementos del Marco Metodológico*. Disponible: <http://es.slideshare.net/SANCHEZMAIRA/elementos-del-marco-metodologico>
- Sanz, Joel (2010). *Propuesta para la gestión de inventarios de las empresas del ramo alimenticio del Estado Carabobo*. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo. Campus Bárbula.
- Serna, Humberto (2003). *Gerencia estratégica. Planeación y gestión. Teoría y metodología*. Bogotá: Editorial 3R editores.

Setó, Dolor (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: ESIC Editorial.

Tamayo y Tamayo, Mario (2008). *El proceso de investigación la científica*. México, D.F.: Editorial Limusa.

Universidad Nacional de Colombia (2015). *Análisis DOFA*. Disponible: http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_DOFA.pdf.

UPEL (2008). *Manual para la elaboración de Tesis Doctorales, Trabajos de Grado y Trabajos Especiales*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

Urzelai, Aitor (2006). *Manual Básico de Logística Integral*. Mondragón: Ediciones Días de Santos.

Verdú, Fernando y Mohamed, Ahmed (2014). *Gestión administrativa del proceso comercial*. Málaga: IC Editorial.

Viciana, Antonio (2014). *Aprovisionamiento y almacenaje en la venta*. Madrid: IC Editorial.

Villafaña, Ricardo (2008). *La Disciplina de la Innovación, Peter Drucker. Innovación empresarial*. Disponible: http://inn-edu.com/Innovacion/Innovacion_Drucker.pdf.

Zapata, Oscar (2005). *Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas*. México, D.F.: Editorial Pax México.

ANEXOS

Confiabilidad de Kuder y Richardson

[illegible]



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA



Carta de Validación del Instrumento

Yo, Manuel González Fierro de
profesión Economista titular de la
cedula de identidad 4.129.212 hago
constar mediante la presente, que he revisado el instrumento de recolección
de información Cuestionario, diseñado por: Dayana Carolina Laverde
Zamudio que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del
Trabajo de Grado que lleva por título **“PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE
APROVISIONAMIENTO PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO DE
CONSUMO DEL CLIENTE. CASO: TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO
CHARALLAVE”**

Constancia que se expide a los 03 días del mes de Mayo de 2015.

FIRMA



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA



PRUEBA DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO

EXPERTO: Manuel González; C.I. V-4.129.212. Firma _____

INVESTIGADOR: Dayana Laverde.

Título del Trabajo de Investigación: “PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO DE CONSUMO DEL CLIENTE. CASO: TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO CHARALLAVE”

Objetivo del Instrumento: Diagnosticar la situación actual relacionada con el aprovisionamiento en la tienda de autoservicios Makro Charallave.

Instrumento de Validación de Contenido

ÍTEMS	Redacción		Pertinencia		Correspondencia		Observaciones
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5							
6		X	X		X		Los rubros mencionados no enumerarlos, identificarlos alfabéticamente.
7	X		X		X		
8	X		X		X		

ÍTEMS	Redacción		Pertinencia		Correspondencia		Observaciones
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14	X		X		X		
15	X		X		X		
16	X		X		X		
17	X		X		X		
18	X		X		X		
19	X		X		X		
20	X		X		X		

Observaciones Falto plantear el encabezado y el objetivo del instrumento

Nombre del experto: Manuel González

C.I.: 4.129.212

Profesión: Economista

Firma: _____



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA



A continuación, encontrará un cuestionario que tiene como objetivo principal recopilar información como base para la sustentación de un Trabajo de Investigación para optar al título de LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

El mismo está compuesto de veinte (20) preguntas, con la finalidad de recabar información referida al análisis planteado. La información suministrada por Usted, será utilizada con fines exploratorios para realizar la investigación titulada: PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO DE CONSUMO DEL CLIENTE. CASO: TIENDA DE AUTOSERVICIOS MAKRO CHARALLAVE. Por tanto, la información que se recogerá tendrá carácter confidencial, ya que este instrumento va a ser manejado por el responsable de la investigación.

INSTRUCCIONES DE LLENADO DEL CUESTIONARIO

Lea cuidadosamente cada uno de los ítems que se presentan en el cuestionario y seleccione la respuesta que considere apropiada según sus situaciones, marcando con una equis (X) la alternativa que considere correcta

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Ítem	Preguntas	Sí	No
1	¿Existe en la tienda de autoservicios Makro Charallave ausencia de productos solicitados por los consumidores?		
2	¿Han desaparecido del mercado marcas que anteriormente eran distribuidas en la tienda? P.A.: ¿En cuáles rubros? De ejemplos		
3	¿Se ha visto obligado el Departamento de Compras a realizar cambios de marcas para poder mantener la existencia de rubros? P.A.: ¿Cuáles rubros? De ejemplos		
4	¿Se observa falta de variedad en los rubros que se comercializan? P.A.: ¿Cuál es el motivo? ¿Cómo compensan su ausencia?		
5	¿Se ha realizado cambio de proveedores para mejorar el aprovisionamiento de productos?		
6	Considera que existe falta de inventarios en el rubro De:		
*	Alimentos y bebidas.		
*	Artículos de limpieza.		
*	Indumentaria		
*	Calzado		
*	Electrónicos		
*	Artículos para el hogar		
*	Artículos de oficina.		
*	Otros		
	P.A.: ¿Cuál de estos rubros es el más crítico?		
7	¿Se realiza pronósticos de ventas para estimar la demanda del producto? P.A.: ¿En base a qué períodos?		
8	¿Existe demanda de los productos que se comercializan actualmente? ¿Cuáles son los productos de baja demanda y por		

	qué?		
9	¿Recibe el Departamento de Compras los pedidos en los plazos establecidos? En el caso de atrasos ¿cuáles han sido las consecuencia?		
10	¿Se realiza confirmación de los detalles del pedido antes de solicitar al proveedor?		
11	¿Cumple el proveedor con el plazo de entrega? En caso de atraso ¿cuánto tiempo se retarda?		
12	¿Entrega el proveedor los productos según las especificaciones de calidad? En caso contrario ¿Cómo se procede?		
13	¿Cumple el proveedor con entregar el número de productos acordados?		
14	¿Cuenta la tienda de autoservicios Makro Charallave con la capacidad de almacenaje adecuada?		
15	¿Cuenta actualmente la tienda de autoservicios Makro Charallave con la disponibilidad de productos adecuada a la demanda?		
16	¿Considera necesario realizar planificación del aprovisionamiento?		
17	¿Piensa que es beneficioso llevar a cabo un análisis actualizado del mercado?		
18	¿Opina que se debe realizar selección de proveedores de acuerdo a las necesidades actuales?		
19	¿Considera que se debe hacer una gestión de precios según la lista de los proveedores?		
20	¿Piensa que es prioritario gestionar los plazos y condiciones de entrega con los proveedores?		