



**REPÚBLICA DE PANAMÁ  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS LOGÍSTICAS**

**PASANTIA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL PROFESIONAL EN LA EMPRESA  
CHIFFINOS CUEROS**

**PROYECTO DE TRABAJO PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN  
INGENIERIA INDUSTRIAL CON ENFASIS EN GESTIÓN DE LAS OPERACIONES**

**Tutor: Profesora Maricela Rodríguez**

**Autor: Paul Fernando Pérez Yusty**

**Ciudad de Panamá, 23 de noviembre de 2022**



**REPÚBLICA DE PANAMÁ  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS LOGÍSTICAS**

**PASANTIA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL PROFESIONAL EN LA EMPRESA  
CHIFFINOS CUEROS**

**PROYECTO DE TRABAJO PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN  
INGENIERIA INDUSTRIAL CON ENFASIS EN GESTIÓN DE LAS OPERACIONES**

**Autor: Paul Fernando Pérez Yusty**

Ciudad de Panamá, 23 de noviembre de 2022



Ciudad de Panamá, 12 de octubre de 2022

Profesor

Nagib Yassir

Coordinador del Comité de Titulación de Estudios de Grado y Postgrado

Presente.

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado de Maestría, presentado por el (la) estudiante Paul Fernando Pérez Yusty, para optar al grado de Maestría en Ingeniería Industrial con énfasis en Gestión de las Operaciones, considero que el trabajo: reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.

Atentamente,



**Titulación de Grado de Maestría**

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS LOGÍSTICAS**

**INFORME DE ACTIVIDADES DE TUTORÍA OPCIÓN DE TITULACIÓN DE TRABAJO  
DE GRADO DE MAESTRÍA**

**Programa de Maestría: Ingeniería Industrial con énfasis en Gestión de las Operaciones**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Paul', is written above a solid black horizontal line.

**Estudiante: Paul Fernando Pérez Yusty.**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Maricela Rodríguez', is written above a solid black horizontal line.

**Tutor: Prof. Maricela Rodríguez**

**Título del trabajo de grado: PASANTIA PROFESIONAL EN LA EMPRESA  
CHIFFINOS CUEROS**

<b>No.</b>	<b>SESION</b>	<b>FECHA</b>	<b>HORA REUNIÓN</b>	<b>ASUNTO TRATADO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1	Escoger empresa y tutor	Agosto 2022	9:00 am	Definir la empresa para realizar la pasantía y tutor	Se contacto al tutor por teléfono
2	Reunión con la Gerente del negocio	Agosto 2022	1:00 pm	Establecer los objetivos a cumplir con la pasantía/ necesidades de la empresa	
3	Reunión con la Gerente administrativa	Agosto 2022	10:00 am	Conocer las situaciones que requieren atención en el área administrativa	
4	Reunión con la asistente administrativa	Agosto 2022	11:00 am	Conocer el manejo del inventario, su rotación y otros aspectos como el control	
5	Reunión con el personal de ventas	Agosto 2022	1:00 pm	Conocer el proceso de ventas, las dificultades y oportunidades existentes	
6	Reunión con la asistente administrativa	Agosto 2022	1:00 pm	Conocer más detalle de la operación de la bodega y los	

				gastos que implican	
7	Conocer los lineamientos para elaborar anteproyecto	Septiembre 2022	6:00 pm	Estructura de anteproyecto	
8	Planteamiento de la problemática identificada	Septiembre 2022	7:00 pm	Exponer los problemas administrativos	
9	Redacción de Generales de la empresa	Octubre 2022	7:00 pm	Generalidades de la empresa	Tutor sugiere incorporar toda la información de la empresa
10	Limitaciones en el desarrollo del proyecto	Octubre 2022	7:00 pm	Se exponen las limitaciones para documentar información sensible de la empresa	
11	Uso de diagramas para elaborar propuesta	Octubre 2022	11:00 am	Se emplea diagrama de proceso, causa efecto, otros.	
12	Estructura de informe final	Noviembre 2022	5:00 pm	Se documenta y se presenta informe	Se realizan actualizaciones al documento

**Título definitivo:**

PASANTIA PROFESIONAL EN LA EMPRESA CHIFFINOS CUEROS

**Comentarios finales acerca de la investigación:** Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de grado arriba mencionado.



---

TUTOR



---

ESTUDIANTE



## **Dedicatoria y Agradecimiento**

La oportunidad de aprender y de aprender para aportar soluciones que trascienden la calidad de vida de las personas a través de la efectividad en las organizaciones solo es posible en la medida que se tiene voluntad, salud y vida, lo que es posible solo por el permiso de Dios, padre y creador; por ello mi dedicatoria y agradecimiento por la oportunidad recibida.



## INDICE GENERAL

	Páginas
PORTADA	1
CONTRAPORTADA	2
CARTA DE APROBACIÓN	3
INFORME DE ACTIVIDADES	4
DEDICATORIA	7
INDICE GENERAL	8
INDICE DE FIGURAS Y TABLAS	10
RESUMEN	11
ABSTRACT	12
<b>CAPITULOS</b>	
<b>CAPÍTULO I. MARCO DE REFERENCIA DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN</b>	
1.1 Definición de la carrera que estudia	13
1.2 Antecedentes de la empresa o institución	15
1.3 Misión de la empresa o institución	16
1.4 Visión de la empresa o institución	16
1.5 Estructura organizativa de la empresa o institución	16
1.6 Descripción de la actividad de la empresa o institución	17
1.7 Departamento donde realizó la pasantía:	17
1.7.1 Descripción del departamento	18
1.7.2 Estructura organizativa del departamento	18
1.7.3 Descripción del cargo ocupado	18
1.7.4 Relación del departamento con otros departamentos de la empresa	19
1.7.5 Importancia del departamento en el engranaje de la organización	19
<b>CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA</b>	
2.1 Funciones realizadas	20

2.1.1 Control y Administración de Inventario	20
2.1.2 Ordenamiento y Organización de la bodega	20
2.1.3 Implementación de estrategias de Ventas	20
2.1.4 Documentar algunos procesos administrativos	21
2.2. Análisis de desempeño	21
2.3 Limitaciones o dificultades presentadas	21
2.4 Aportes y conocimientos de la experiencia a la formación profesional	21
2.5 Relación de la pasantía profesional con la carrera estudiada	22
2.6 Cronograma de actividades	23

### **CAPÍTULO III. DIAGNÓSTICO OBSERVACIONAL**

3.1 Descripción de la problemática observada	24
3.2 Descripción de un problema observado	25
3.2.1 Control y Administración del inventario	25
a. Recepción de la mercancía de zapatos	25
3.3 Alternativas de solución a la problemática planteada	27
3.3.1 Recepción de la mercancía	27
3.3.2 Control de la mercancía	27
3.3.3 Orden y organización de la bodega	28
a. organización de la bodega	28
b. organización de los productos dentro del almacén	28
3.3.4 Implementación de estrategias de ventas	29
3.3.5 Mejora en la distribución de los productos	31
3.3.6 Documentación de los procesos administrativos	32
a. Capacitación del personal	32
3.3.7 Mejora y agilización de los procesos	33
<b>IV. CONCLUSIONES</b>	<b>35</b>
<b>V. RECOMENDACIONES</b>	<b>37</b>
<b>VI. REFERENCIAS</b>	<b>38</b>
<b>VII. ANEXOS</b>	<b>39</b>

## INDICE DE FIGURAS Y TABLAS

### INDICE DE FIGURAS

	Páginas
Figura 1. Organización de la empresa	16
Figura 2: Organización del departamento de administración	18
Figura No 3 Diagrama de flujo de la recepción de mercancías en el almacén	26
Figura No 4 Diagrama de Atención de Quejas y Reclamos	30
Figura 5. Ejemplo de Diagrama causa-efecto, aplicado a ventas	31
Figuro 6. Ejemplo de Estrategia de Marketing	31
Figura 7. Las 5 S.	32
Figura 8. Ejemplo de beneficios del uso de la tecnología	34

### INDICE DE TABLAS

Tabla No.1 Cronograma de Actividades de Chiffinos Cueros, S.A.	23
--	----



**REPUBLICA DE PANAMÁ**  
**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS LOGÍSTICAS**

**PASANTIA PROFESIONAL EN LA EMPRESA CHIFFINOS CUEROS**

**Autor: Paul Fernando Pérez Yusty**

**Tutora: Maricela Rodríguez**

**Año: 2022**

**RESUMEN**

El propósito de la pasantía desarrollada en la empresa Chiffinos Cueros, S.A., es la de contribuir a la mejora en la rentabilidad y operaciones de la empresa de manera que sea posible su mantenimiento y crecimiento en el mercado en el cual participa. Durante la pasantía fue posible conocer tanto las operaciones del negocio como las dificultades que se presentan para su gestión óptima desde la perspectiva de la logística, el control de inventario y las ventas; lo que se relaciona de manera directa con la rentabilidad del negocio. De manera indirecta la gestión administrativa, el control y capacitación como ejes para el desarrollo de los procesos y operaciones definen de manera directa el efecto sobre la calidad ofrecida. En este sentido, se realizaron evaluaciones y diagnósticos que permitieron identificar las necesidades de mejora en las áreas críticas, al igual que proponer estrategias de común acuerdo con la junta directiva del negocio, a fin de lograr la reducción de las pérdidas, el control del inventario, reducir los costos operativos y el aumento de las ventas, lo que impacta significativamente en la calidad total de la empresa.

**Palabras clave:** inventario, control, estrategias, calidad



**REPUBLIC OF PANAMA  
INTERNATIONAL UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY  
LOGISTICS SCIENCE FACULTY**

**PROFFESIONAL INTERSHIP IN CHIFFINOS CUEROS, S.A. ENTERPRISE**

**Author: Paul Fernando Pérez Yusty**

**Tutor Maricela Rodríguez**

**Year: 2022**

**ABSTRACT**

The purpose of the internship developed in the company Chiffinos Cueros, S.A., is to contribute to the improvement in the profitability and operations of the company so that its maintenance and growth in the market in which it participates is possible. During the internship it was possible to know both the business operations and the difficulties that arise for its optimal management from the perspective of logistics, inventory control and sales; which is directly related to the profitability of the business. Indirectly, administrative management, control and training as axes for the development of processes and operations directly define the effect on the quality offered. In this sense, evaluations and diagnoses were carried out that made it possible to identify the needs for improvement in the critical areas, as well as to propose strategies in common agreement with the business board of directors, in order to achieve the reduction of losses, inventory control, reduce operating costs and increase sales, which significantly impacts the total quality of the company.

**KEYWORDS:** inventory, control, strategies, quality

## CAPÍTULO I. MARCO DE REFERENCIA DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

### 1.1 Definición de la carrera que estudia

La Maestría de Ingeniería Industrial con énfasis en gestión de las operaciones , cuenta con la capacidad de afrontar y liderar el cambio, con motivación para enfrentarse a un medio globalizado y competitivo en búsqueda del mejoramiento continuo, optimización de recursos que permitan alcanzar un alto nivel de competitividad, garantizando calidad y lograr satisfacer las necesidades de los clientes, además de esto buscan cumplir con los objetivos planteados por las organizaciones, mediante planificación y estrategias que les permitan lograr esos objetivos y tomar las mejores decisiones con el fin de garantizar efectividad.

Durante el desarrollo académico de la Maestría, hemos estudiado diferentes áreas de ingeniería que permiten resolver problemáticas, podemos mencionar las siguientes:

- **Gestión de Procesos:** es importante conocer las actividades y tareas de los procesos de cualquier organización, además de su debida documentación, de esta manera se puede lograr una mejor organización en Chiffinos Cueros S.A, además de conocer los procesos, esta materia nos proporcionó conocimientos sobre herramientas que permiten conocer las posibles causas de problemáticas en una organización, como lo es el diagrama de Ishikawa, el cual permite realizar un análisis de la organización, dicho análisis permite saber la causa raíz de alguna problemática y de esta manera buscar posibles soluciones.
- **Gerencia de Operaciones:** en esta materia adquirimos conocimientos respecto a la estrategia en las operaciones, la cual tiene como objetivo encontrar una ventaja competitiva sostenible para la empresa mediante decisiones estratégicas, estas decisiones están implicadas en los procesos, capacidad, inventarios, etc., en Chiffinos Cueros S.A se cuenta con poca capacidad en la bodega, ya que al no contar con un inventario correcto la cantidad de zapatos suele ser mayor a lo que realmente podría ser almacenado, por lo tanto implementar la estrategia de operaciones puede encontrar solución a este problema, lo principal es conocer la situación actual de la empresa, para luego establecer objetivos y metas, definir las

acciones a implementar y utilizar herramientas y procesos adecuados, en el cual podría ser garantizar un inventario correcto que cumpla con la capacidad de la bodega y a la vez contar con la cantidad de zapatos necesarias para los clientes diariamente.

- **Dirección Estratégica de los Recursos Humanos:** en esta asignatura adquirimos conocimientos sobre el reclutamiento de personal, planificación para reclutar personal, estrategias que garanticen que las personas que colaboran en la empresa cumplan con los requisitos que exigen sus puestos de trabajo, además de asegurar que las personas que colaboran cuenten con ambiente laboral agradable, salarios dignos, retribuciones, retroalimentación, capacitaciones, en la empresa Chiffinos Cueros S.A. suele haber muchos despidos debido a que en algunas ocasiones no logran pagar sus gastos operativos, algunos de sus colaboradores no están debidamente capacitados para los puestos que ocupan, además la cantidad de personal es pequeña para la cantidad de actividades que deben realizar, para esto se puede aplicar los conocimientos adquiridos en esta asignatura.
- **Tecnología y Sistema de Información:** en esta materia tuvimos la viabilidad de conocer conceptos sobre diferentes tipos de softwares, en Chiffinos Cueros S.A. todo se realiza de manera manual, no hay nada sistematizado, en la asignatura anteriormente mencionada, tuvimos la oportunidad de aprender sobre CRM la cual es una buena manera de tener una conexión directa con los clientes, ya que esta herramienta permite tener un control de usuarios, permite clasificarlos, realizar compras, todo de manera automatizada, además de poder ofrecer ofertas, correos, descuentos, enviar catálogos, resolver dudas, etc., lo cual es una buena oportunidad para implementar ventas online o pedir en casa y retirar en la sucursal como estrategia de venta.
- **Información y Control Financiero:** Una problemática de Chiffinos Cueros S.A es que no logran pagar sus costos operativos (luz, planilla, etc.), en la asignatura

logramos tener la oportunidad de adquirir conocimientos respecto a administrar correctamente los gastos operativos, costos fijos, costos variables, presupuesto, etc.

- **Diseño de Sistemas Logísticos y Productivos:** En esta asignatura se nos brinda conocimientos respecto a distribución de productos, inventarios, el cual es uno de los problemas principales de Chiffinos Cueros S.A, la logística puede facilitar lo que es la entrada y salida de productos a un almacén, además de su debida clasificación y su adecuado resguardo.

## **1.2 Antecedentes de la empresa o institución**

Chiffinos Cueros S. A, es una empresa familiar que se dedica a la comercialización de Zapatos para damas y caballeros, cuenta con 2 sucursales una en la Ciudad de Panamá, Vía España, Plaza Concordia que inicio operaciones en marzo del 2001, otra en la Ciudad de David, provincia de Chiriquí, instalada desde el 2015.

Se dedica a la importación y venta de calzados de cuero para damas y caballeros, por lo que no confecciona sus zapatos, por lo tanto no cuentan con una fábrica de producción; su línea de calzado es confeccionada por proveedores en Colombia y nacionalizados en Panamá.

Los productos terminados (calzados), una vez importados son almacenados en la bodega ubicada en Ciudad de Panamá, ellos suelen compartir mercancía entre ambas tiendas, es decir, si algún cliente desea un zapato que no está disponible en ese local, llaman al otro local para asegurar la venta, una vez concluida la venta los zapatos viajan en valijas y es entregado al cliente.

El personal está compuesto por dos vendedores en cada local comercial, laboran de lunes a sábado de 9 am a 6 pm, ambos vendedores son los responsables de abrir y cerrar el local, hacer el reporte de ventas del día y depositar el dinero en efectivos en el banco.



Se ha de destacar que el local de ciudad de Panamá está ubicado en unas de sus calles más comerciales, es decir buen punto estratégico, el local hace parte de su patrimonio no pagan alquiler. Mientras que el local en David es alquilado y más pequeño que el de Ciudad de Panamá.

### 1.3 Misión de Chiffinos Cueros S.A.

**Misión:** Vender y Comercializar calzados, cumpliendo con estándares de calidad velando siempre por satisfacer las necesidades del mercado. Ofreciendo un ambiente de trabajo agradable además de ofrecer nuevas oportunidades para mejorar la condición de vida de todos los colaboradores y consecuentemente de sus familias.

### 1.4 Visión de Chiffinos Cueros S.A.

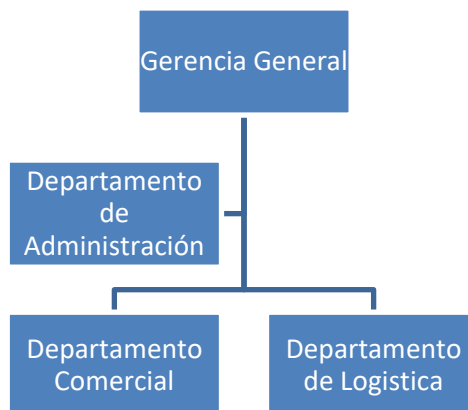
**Visión:** ser una organización que suministre calzados cómodos, con calidad, eficiencia y competitividad, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el mercado nacional, minimizando la afectación del medio ambiente y creando principios de responsabilidad social.

### 1.5 Estructura organizativa de Chiffinos Cueros S.A

La división de tareas para el desempeño de la empresa corresponde a lo siguiente:

Figura 1.

Organización de la empresa. Confección propia.



La representante legal y dueña de la empresa, es la Sra. Luz Marina de Young, es quien realiza las compras en Colombia y nacionaliza la mercancía en Panamá.

Su hija Mayor Belsy Orozco, abogada de profesión, se encarga de la contratación y despido del personal, Finanzas y Planilla.

El local de ciudad de Panamá es Supervisado cada dos días por la hija de la Dueña y el local de David, la misma propietaria diariamente.

### **1.6 Actividad de la Empresa.**

La organización Chiffinos Cueros S.A es una empresa comercial ubicada en Panamá, la misma cuenta con 2 sucursales, esta se dedica a la importación y venta de calzados de cuero para damas y caballeros, esta empresa no confecciona sus zapatos, por lo tanto no cuentan con una fábrica de producción, ellos adquieren sus productos (zapatos) terminados a su proveedor, el cual está ubicado en Colombia, una vez importado los zapatos estos son almacenados en la bodega ubicada en Ciudad de Panamá, ellos suelen compartir mercancía entre ambas tiendas, es decir, si algún cliente desea un zapato que no está disponible en ese local, llaman al otro local para asegurar la venta, una vez concluida la venta los zapatos viajan en valijas y es entregado al cliente.

### **1.7 Departamento donde realizó la pasantía**

En el departamento de administración, existen cuatro (4) cargos que se distribuyen, en **Gerente Administrativo**, encargado de tomar decisiones en materia financiera, económica y logística. **Asistente Administrativo**, reporta al gerente administrativo los informes de ventas, gastos administrativos y costos fijos del local comercial. **Vendedor de Planta**, encargado de ofrecer e impulsar las ventas de calzado en el showroom, por último, la coordinación del levantamiento del inventario. **Oficios Varios**, encargado del orden y limpieza del local, también de la mensajería.

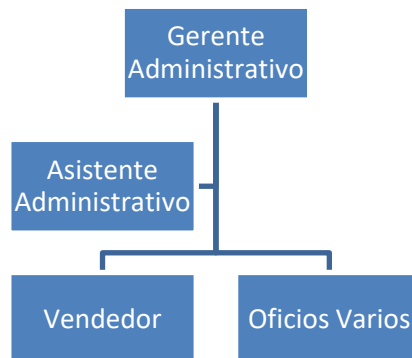
### 1.7.1 Descripción del departamento a la que pertenece la necesidad

Este departamento es responsable de administrar y controlar los inventarios de las referencias que venden, gestionar las importaciones, gestionar y administrar el recurso humano, reportar la información económica y financiera de las tiendas. El objetivo del departamento es garantizar que los sistemas de información permitan medir la rentabilidad.

### 1.7.2 Estructura Organizativa del Departamento

Figura 2:

Organización del departamento de administración. Confección propia.



### 1.7.3 Descripción del Cargo Ocupado

Para la pasantía profesional, se tomará el cargo de Asistente Administrativo, este perfil ocupacional, tiene la capacidad de desarrollar conocimientos acerca de la planeación, organización, dirección y control de una empresa, con el propósito de cumplir con los objetivos planteados por la organización. El cargo tomado tendrá como función principal, brindar el apoyo en la caracterización de los procesos, documentando todo de una manera correcta, para lograr una optimización en los mismos, realizar una planificación que permita gestionar de manera efectiva los

inventarios de Chiffinos Cueros S.A., buscando que el 7% que existe de faltantes sea minimizado hasta un 0% en un tiempo determinado, además de implementar estrategias de ventas que permitan vender todos los productos sin necesidad de bajar los precios, otro factor importante sería garantizar que el personal cuente con la debida capacitación para los puestos que ocupan, con el propósito de garantizar una excelente atención al cliente.

#### **1.7.4 Relación del departamento seleccionado con otros departamentos de la empresa**

El departamento que seleccionamos es el de administración, su relación con el departamento tiene que ver principalmente con las funciones que desarrolla el mismo, ya que tiene como objetivo principal comercializar los productos a través de promociones, publicidad, etc., lo cual es importante para el área administrativa ya que facilitan la comercialización, la administración logrará cumplir con los objetivos de la empresa si las ventas progresan y van aumentando progresivamente.

El departamento de logística debe garantizar que la gestión del flujo de los productos se dé de manera eficiente entre los proveedores y clientes, mantener una logística adecuada permite contar con un inventario correcto, asegurar su distribución, se logra ubicar los productos en el sitio adecuado y momento indicado, con las mejores condiciones de calidad.

#### **1.7.5 Importancia del departamento seleccionado en el engranaje de la organización**

La importancia de la administración en la organización radica en que este departamento se encarga de planificar, organizar, dirigir, asignar recursos de manera eficiente, contribuyen en la optimización y efectividad de los procesos que se realizan en una empresa, este departamento debe gestionar de manera adecuada los recursos, buscando cumplir con los objetivos planteados en un tiempo determinado, también son un pilas fundamental en la toma de decisiones de una empresa, contar con una administración eficiente es de vital importancia para un buen desarrollo de la organización.

## **CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA**

El capítulo a continuación, aporta la experiencia durante la pasantía realizada en la empresa.

### **2.1 Funciones realizadas**

La pasantía se inició en el mes de septiembre y culminó en el mes de noviembre, completándose un total de 120 horas.

Durante la pasantía se ejercieron funciones correspondientes al cargo de Asistente Administrativo y Operativo. Entre las principales funciones se destacan la administración y control de los inventarios, orden y limpieza de la bodega, por último proponer estrategias de ventas; necesarias para asegurar la debida rotación de los inventario y existencia de productos en las tiendas; así como otros aportes propios del profesional que se desempeñó en el cargo indicado, por la pasantía. A continuación, se describen las funciones y actividades realizadas:

#### **2.1.1 Control y Administración de los Inventarios**

La función de control y administración de inventario se enfoca en la Recepción de la mercancía de zapatos y Control de Mercancía recibida

#### **2.1.2 Orden y Organización en la Bodega**

Asegurar el orden y la organización de la bodega es una función que conlleva asignar un espacio, mantener el orden en la bodega y de los productos dentro del almacén.

#### **2.1.3 Implementar Estrategias de Ventas**

La función de implementar estrategias de ventas se realizó en conjunto con la gerencia general donde las principales tareas fueron capacitar al personal de ventas y mejorar la distribución de los productos.

#### **2.1.4 Documentar algunos Procesos administrativos**

La función de documentar los procesos administrativos requirió realizar observaciones de los procesos de la empresa, identificar aquellos que requieren mejorarse, capacitar al personal, mejorar y agilizar procesos.

#### **2.2 Análisis de desempeño**

Durante el desarrollo de la pasantía y al finalizar la misma se realizó evaluación del desempeño, basado en los objetivos iniciales propuestos y acordados con la junta directiva de la empresa.

El desempeño fue satisfactorio, se alcanzó a evaluar, documentar y capacitar cada actividad propuesta en el cronograma.

#### **2.3 Limitaciones o dificultades presentadas**

La mayoría de sus colaboradores son del círculo familiar, en varias ocasiones se dieron inconformidades cuando se presentaban algunas propuestas de mejora, costo desgaste pero se logró el Objetivo. También solicitaron mantener la confidencialidad con alguna información brindada.

#### **2.4 Aportes y conocimientos de la experiencia a la formación profesional**

Durante la Pasantía se ha podido obtener los siguientes conocimientos:

- Primeramente, podemos observar que existen muchas herramientas para poder resolver los problemas dentro de la empresa Chiffinos Cueros S.A. Por ejemplo, una herramienta importante es la del diagrama Causa y efecto que me permite buscar la causa raíz y poder eliminar el problema.
- Es de suma importancia y mejora aplicar software en el departamento de la bodega para así gestionar y agilizar la localización de los productos en este caso de los calzados para ver y verificar la cantidad de mercancía que quedan, que mercancías faltan, cuales se pueden pedir entre otros, esto hará que el proceso sea más eficiente, lo cual hará que la empresa no pierda.

- El cronograma o diagrama Gantt es una herramienta muy importante para nosotros establecer el tiempo que queremos hacer esas actividades y el tiempo para poder establecer las mejoras dentro de la empresa.
- En la asignación pudimos aplicar la metodología de las 5S para la organización de la bodega y para la organización del departamento administrativo, ya que, es una gran metodología para mejorar los procesos y así ejercer las actividades y funciones de una manera más rápida dentro de la empresa.
- El software PDT, código de barra scanner, es de suma importancia dentro del control de la bodega, del inventario y de la localización de los productos, ya que nos ayuda a ubicar el producto de una manera más rápida, ver que productos hacen faltan y cantidad de productos que tenemos en bodega. De esta manera nos ahorraremos dinero y tiempo al momento de pedir más mercancía, ya que, con esto podríamos pedir la cantidad justa y necesaria.

## **2.5 Relación de la pasantía profesional con la carrera estudiada**

Esta Pasantía se basa en optimizar, los costos, productividad, efectividad, recurso humano, etc. y es esa es la tarea principal de los especialistas en Gestión de las Operaciones. Somos profesionales responsables de realizar estudios, desarrollar e implementar programas enfocados a la optimización en el uso de los recursos con los que cuenta una empresa, tales como: recursos humanos, tecnología, materia prima con el objetivo de aumentar la eficiencia y productividad empresarial.

En esta asignación la empresa Chiffinos Cueros S.A contaba con muchos problemas tales como los faltantes en los inventarios, recursos humanos, entre otros y nosotros como especialistas en la Gestión de las Operaciones, propusimos algunas mejoras y metodologías que hemos ido aprendiendo en el desarrollo de la Práctica Profesional y que sabemos que harían un cambio drástico en la eficiencia de esta empresa, satisfacción al cliente y maximización de las utilidades.

## **2.6 Cronograma de Actividades**

A continuación se elabora en diagrama Gantt las actividades realizadas durante la pasantía y que constituyeron la base para la elaboración del presente informe. Ver tabla No. 1. Cronograma de Actividades.



**TABLA No. 1. Cronograma de Actividades de Chiffinos Cueros S. A**

	Agosto				Septiembre				Octubre			
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Control y Administración de los Inventarios</b>												
Recepción de la mercancía de zapatos	■	■	■	■								
Control de Mercancía recibida	■	■	■	■								
<b>Orden y Organización en la Bodega</b>												
Organización de la bodega				■	■	■	■					
Organización de los productos dentro del almacén					■	■	■	■				
<b>Implementar Estrategias de Ventas.</b>												
Capacitación al personal de ventas								■	■	■		
Mejorar la distribución de productos								■	■	■	■	■
<b>Documentar algunos Procesos administrativos</b>												
Capacitación del personal administrativo									■	■		
Mejorar y agilizar diversos procesos										■	■	■

## **CAPITULO III. DIAGNOSTICO OBSERVACIONAL**

### **3.1. Descripción de la problemática**

La empresa contiene 50 referencias de calzado de mujer y 15 referencias de calzado de hombre. Para cada referencia se tienen las tallas de 34 a 42, dos sets de tallas para cada referencia. Ambas tiendas comparten sus productos, cuando no tienen un modelo y talla de zapato, para no perder la venta.

Desde que empezaron operaciones en Ciudad de Panamá, igualmente tienen poca rotación en algunas referencias, ocupando espacio en su bodega de 20 metros cuadrados.

La capacidad en la bodega es limitada, y al no contar con un correcto manejo del inventario, la cantidad de zapatos suele ser mayor a lo que realmente podría ser almacenado. En adición a esto sus inventarios reflejan unos 7% faltantes.

Las referencias de poca rotación son rematadas a precios bajos y con estrategias de ventas, participando en ferias en otras ciudades lejanas de ciudad de Panamá y David. Este escenario resalta que no existe una administración y control de sus inventarios, igualmente no existen estrategias de ventas.

Su personal de ventas de showroom rota significativamente debido a las inexistencias en su inventario, lo que les limita la cobertura de sus costos operativos, y conlleva a despidos, y ante la contratación de personal la necesidad de capacitación lo que incrementa los costos operativos de la empresa, en termino de dinero, tiempo y recursos.

Es de destacar que la cantidad de personal resulta pequeña de cara a las necesarias para el desarrollo de sus operaciones.

La ausencia de sistematización hace parte de la situación al respecto del manejo del inventario, dado que se realiza todo de manera manual, con controles insuficientes entre otros, que impactan en la efectividad de compras y consecuentemente en la rentabilidad del negocio.

La relación con el cliente por medios electrónicos para una comunicación bidireccional, que permita conocer la oferta de Chiffinos Cueros, S.A., las necesidades, gustos y preferencias de los clientes, ofertas y más no es posible, dada la inexistencia de estas herramientas para el desarrollo comercial y operativo.

La ausencia de complementariedad de las operaciones con el desempeño comercial pone de relieve las dificultades en la que se encuentra la empresa que se traduce en las limitantes de flujo de caja para el funcionamiento y mantenimiento de sus operaciones, la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio, mediante el control de los costos operativos, la eficiencia de las operaciones primordialmente las de compra y manejo de inventario, y el fortalecimiento de la relación con el cliente de acuerdo a sus necesidades.

### **3.2 Descripción del problema**

#### **3.2.1 Control y Administración de los Inventarios**

##### **a. Recepción de la mercancía de zapatos**

La recepción de la mercancía es el proceso por el cual se recibe el producto que proviene de los proveedores. Actualmente las cajas máster recibidas, no son rotuladas con información de número de lote, código del producto y cantidad, estas cajas master de zapatos, llegan al almacén donde el producto tiene que ser calificado, controlado e introducido a un Sistema de Gestión de Almacén.

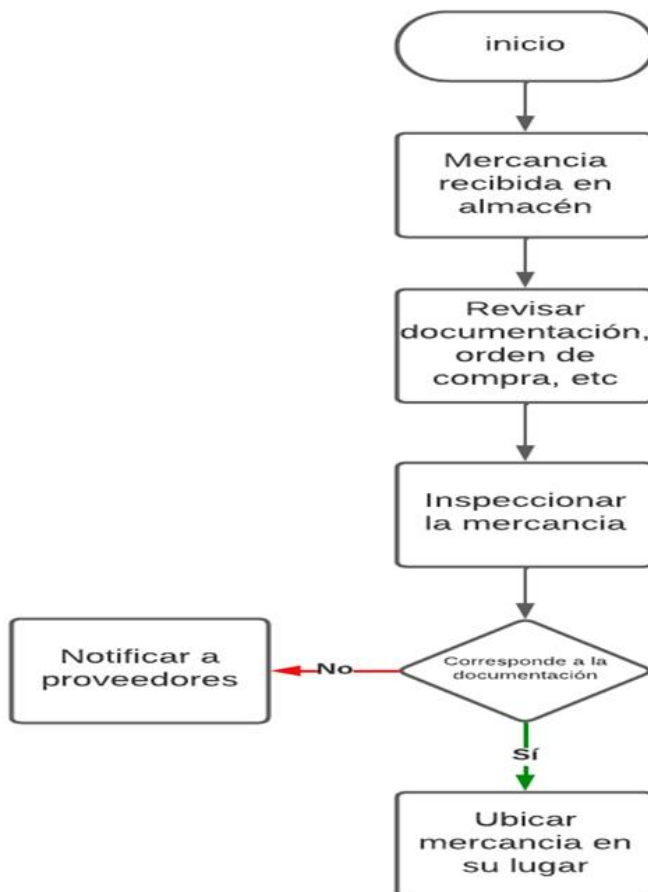
Chiffinos Cueros S.A no cuenta con un sistema de gestión de almacén, por lo cual proponemos utilizar un software básico con pistola PDT – Código de Barras Scanner. El proceso de utilizar este software empieza con la inspección de las de cajas máster que contiene 50 pares de zapatos. El responsable de revisar debe garantizar que las cajas máster que se recibió cuentan con toda la mercancía pedida a los proveedores. Esto se hace con el fin de disponer de una recepción de mercancía eficiente y sin errores.

Destacamos también que Chiffinos Cueros S.A, debe formalizar con su proveedor confiable, la rotulación en sus cajas máster, dicha rotulación debe contener las generales del contenido de la caja.

Mediante un diagrama de flujo, detallado en la figura 3, describimos el proceso de recepción de mercancía, que de manera estándar podemos establecer.

**Figura No 3**

**Diagrama de flujo de la recepción de mercancías en el almacén**



Fuente: propia

### **3.3 Alternativas de solución**

#### **3.3.1 Recepción de la mercancía**

Otras propuestas para mejorar la recepción de mercancía serían:

- ✓ Disponer de proveedores confiables y eficientes
- ✓ Llevar una planificación efectiva para la recepción de la mercancía
- ✓ Habilitar una zona exclusiva para descargar la mercancía, de esta forma se evitarán cualquier tipo de confusiones
- ✓ Automatiza el proceso mediante manuales detallados para reducir los errores

#### **3.3.2 Control de mercancía recibida.**

El control de stock es la planificación, organización y supervisión de toda la mercancía que entra y sale del almacén. Con el control del stock se busca llevar un balance entre los productos vendidos y los comprados para conocer con exactitud la cantidad de productos disponibles en el almacén.

Como sabemos en Chiffinos Cueros, S.A., el control de stock es un problema existente debido a que hay un 7% de faltante en sus inventarios, para esto decidimos implementar un software básico con pistola PDT – Código de Barras Scanner, esta herramienta nos proporciona exactitud y actualización de los productos dentro del almacén. Esto permite a la empresa reducir los niveles de inexistencia y ayuda a disminuir los costos que esto implica, también maximiza el tiempo de recolección de datos, lo cual hace más fácil y sencillo el proceso de realización de inventarios cíclicos, por ejemplo.

El proceso para llevar un control mediante un el software con pistola PDT- Código de Barras Scanner consiste en proporcionar una etiqueta con un número de serie único en código de barras para cada artículo recibido del proveedor. Esta etiqueta es adherida a cada artículo almacenado y colocado en la estantería. Cada ubicación en la estantería se debe registrar, es necesario rotular las posiciones o espacios de estantería que hasta

el momento no existe. La nomenclatura en las estanterías permite ubicar con facilidad y a tiempo cada referencia por mover.

### 3.3.3 Orden y organización de la bodega

La organización de la bodega le permitirá a la empresa Chifinnos Cueros S.A aumentar su productividad y el rendimiento empresarial, también influye en la disminución de errores debido a la mala organización y aprovechar el máximo espacio disponible. Para llevar esto acabo se implementará la herramienta de las 5S.

#### a. Organización de la bodega

- ✓ **Clasificar:** Consiste en identificar y clasificar todos los artículos dentro de la bodega.
- ✓ **Ordenar:** Disponer y asignar un lugar para artículo, herramienta o equipo dentro de la bodega e identificar el grado de utilidad para realizar una disposición que disminuya los movimientos innecesarios.
- ✓ **Limpieza:** Asumir la limpieza de la bodega como una actividad de mantenimiento autónomo y rutinario.
- ✓ **Estandarización:** Mantener la organización, orden y limpieza de la bodega mediante señalización, manuales y procedimientos que estén a la vista de los trabajadores.
- ✓ **Disciplina:** Establecer una cultura de respeto a los estándares de organización, orden y limpieza establecidos.

#### b. Organización de los productos dentro del almacén

- ✓ **Clasificar:** Consiste en identificar y clasificar los zapatos según sus características como: modelo, tallas, etc.
- ✓ **Ordenar:** Disponer y asignar un lugar para cada modelo de zapato y ordenarlos de acuerdo con su talla para que sea más fácil encontrarlo a la hora de buscarlo.

- ✓ **Limpieza:** Asumir la limpieza de la bodega como una actividad de mantenimiento autónomo y rutinario.
- ✓ **Estandarización:** Mantener la organización, orden y limpieza de la bodega en la zona donde se encuentran los zapatos mediante señalización, manuales y procedimientos que estén a la vista de los trabajadores.
- ✓ **Disciplina:** Establecer una cultura de respeto a los estándares de organización, orden y limpieza establecidos.

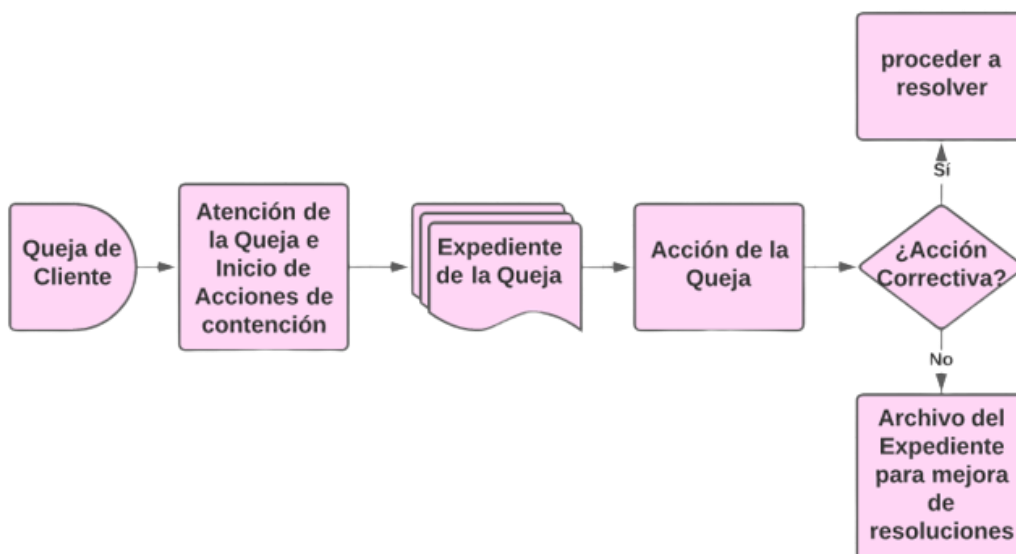
### 3.3.4 Implementar estrategias de ventas

#### Capacitación al personal de ventas:

El personal administrativo encargado de atender a los clientes debe tener el conocimiento de cada área de trabajo, esto permite identificar de manera más rápida cómo podemos resolver el inconveniente que tenga nuestro cliente. En la figura No 4 presentaremos un diagrama el cual nos sirve de ejemplo en esta área.

Figura 4

Diagrama de Atención de Quejas y Reclamos. propuesta para la empresa Chiffinos Cueros, S.A.



Fuente: propia

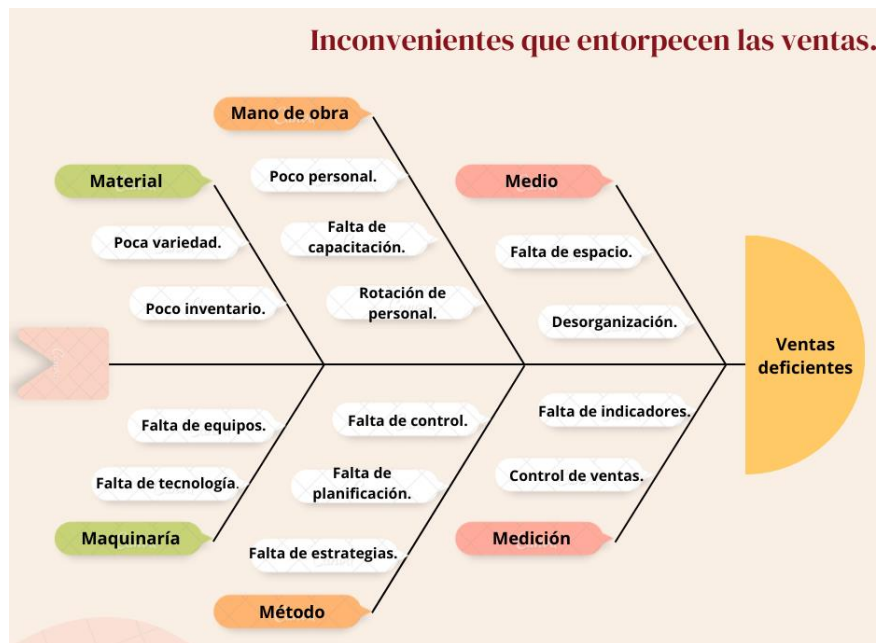
Se debe capacitar al personal de venta para mejorar la calidad que se enfoque en la resolución de los inconvenientes que tengan los clientes es sumamente importante. Es necesario contar con un personal capacitado para que tengan mejores conocimientos y habilidades al momento de realizar las ventas en la empresa de calzado.

**Podemos utilizar el diagrama Causa y Efecto:**

En este punto podemos utilizar este diagrama para encontrar la causa del porque el personal rota significativamente, encontrar la causa a las ventas bajas de la empresa, también, podemos encontrar la causa al 7% del calzado faltante en el inventario.

**Figura 5.**

**Ejemplo de Diagrama causa-efecto, aplicado a ventas.**



Fuente: propia

**Mejoras propuestas para la inexistencia de estrategia de ventas:**

- ✓ Implementar una filosofía empresarial, con objetivos SMART, misión, visión y valores.



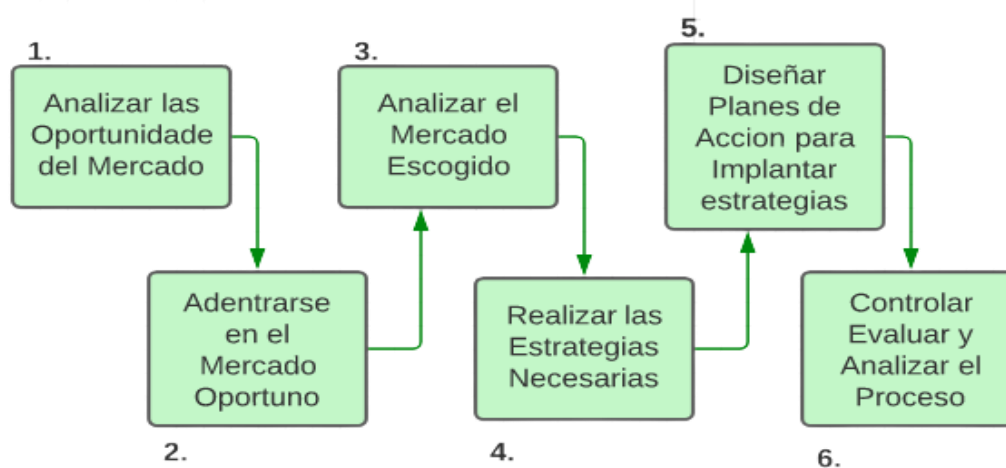
- ✓ Realizar encuestas e investigación del mercado para conocer las necesidades y expectativas de los clientes.
- ✓ Implementar software CRM, para llevar un mejor control de los clientes, así como de las ventas.
- ✓ Establecer un manual de las actividades, funciones por parte de la administración.

### 3.3.5 Mejorar la distribución del producto:

En este punto podemos realizar una estrategia de marketing de tal manera que se pueda conocer nuevas oportunidades en el mercado, al igual que difundir información relevante sobre los productos de la empresa Chiffinos Cueros, S.A. A continuación, les mostraremos un flujograma el cual nos permite ver lo más importante que se debe implementar:

**Figuro 6.**

#### Ejemplo de Estrategia de Marketing



Fuente: propia.

### 3.3.6 Documentar los Procesos Administrativos

#### a. Capacitación del personal administrativo:

El personal administrativo representa la imagen de la compañía o empresa. Toda empresa debe capacitar a sus colaboradores ya que esto puede ser de gran ayuda para los clientes.

En la primera capacitación se debe tener como prioridad dar a conocer el método de las 5S para que así a lo largo del tiempo no haya inconvenientes dentro o fuera de la empresa.

Claramente si después de cierto tiempo capacitamos a nuestro personal resaltando lo importante que es el método de las 5S llevaremos la empresa a otro nivel de avance y si nos enfocamos en hacer un personal de calidad ya sabremos que serán pocos los inconvenientes que se puedan presentar tanto a nivel personal como corporativo.

Toda información suministrada de parte de la empresa hacia sus colaboradores será documentada ya que si hay algún problema interno se puede recalcar que se había dado una introducción, de esta manera la empresa podrá corregir errores internos del personal.

**Figura 7.**



Fuente: Internet. <https://www.sistemasooe.com/wp-content/uploads/2016/11/5-s.png>

1. **Clasificar:** Se deben clasificar y distribuir los procesos de cada departamento y las funciones de todos los colaboradores.
2. **Organizar:** Se debe organizar el departamento de ventas en este caso para mejorar el inventario.
3. **Limpiar:** Limpiar cada una de las áreas del local para mejorar la apariencia y atraer a las personas. También se debe limpiar las áreas de la bodega.
4. **Estandarizar:** Establecer reglas y normas para la recepción del producto, para la venta del producto, para los procesos dentro de cada una de las áreas del local.
5. **Mantener:** Repetir cada una de las S antes mencionadas para un mejor funcionamiento y mayor productividad.

### **3.3.7 Mejorar y agilizar diversos procesos:**

Los procesos complejos que hay dentro de la empresa se puede documentar para así agilizar los procesos de producción en la empresa. Esta información puede ser dada en las capacitaciones que se le den como introducción al personal para que así ya sepan y estén anuentes de los procesos corporativos. Dentro de las capacitaciones al personal se debe introducir el uso del software de administración de productos y servicios de la empresa, esto será fundamental para aquellos que estén iniciando como nuevos colaboradores. La introducción del método de las 5S se toma como prioridad porque es fundamental a la hora del proceso laboral.

#### **Propuesta de mejora:**

Se puede implementar el software CRM para tener una mejor gestión del cliente, mejor gestión del inventario y mejor gestión de las ventas de la empresa. Un ejemplo de esto está el software HubSpot.

**Figura 8.**

### **Ejemplo de beneficios del uso de la tecnología**



Fuente: Agüero, Oscar (2022) tomado de: <https://digesit.com/wp-content/uploads/2022/01/hubspot-crm.png>

Con este software todas y cada una de las áreas de las empresas puede trabajar en un solo portal, es decir, que podemos gestionar y ver los avances de la empresa desde este software. Facilita enormemente la colaboración entre las distintas unidades de negocio que participan en el crecimiento empresarial: marketing, ventas, atención al cliente y operaciones.

Destacamos que el software HubSpot, se puede implementar de forma gratuita en la organización sin tener apoyo técnico de parte de sus creadores o desarrolladores, permitiendo entorpecer y demorar, algunos procesos por falta de capacitación en sus aplicaciones. HubSpot ofrece capacitación y soporte técnico cuando la empresa lo requiera en cada uno de sus módulos, como marketing, ventas, servicio al cliente y operaciones a un costo de \$40 mensuales.

Al año se invertiría \$480 por el paquete del software HubSpot. Es un precio y servicio altamente competitivo frente al mercado de tecnología.

#### IV. CONCLUSIONES

- Se logro comprobar que, tras el desarrollo de la propuesta de mejora en la administración y control de Inventarios, esta influyo positivamente sobre la rentabilidad, a los dos meses de implementar la mejora, los reportes de cierre mensual de ventas lo confirmaron, esto se explica porque al lograr mejorar las buenas prácticas de recepción, rotulación de estanterías y distribución del calzado en la bodega. Igualmente, el orden y limpieza culturizando y capacitando el personal con la filosofía de las 5s.
- Se diagnosticó la realidad inicial de la bodega, determinándose 4 causas raíces principales, que evidenciaban las deficiencias en los procedimientos y operaciones que realizan los colaboradores, lo que genera pérdidas económicas que pasan desapercibidas al estar de manera implícita en los reportes de faltantes de inventarios, por ende, afectaban la rentabilidad de la empresa, siendo las causas más significativas las siguientes: faltantes en sus inventarios, control en las entradas de nuevas compras de zapatos, falta de planificación de requerimiento de zapatos y falta de control de ingreso y salidas de existencias.
- Se logro sensibilizar al personal de ventas en la cultura de atención de servicio al cliente, por medio de capacitaciones, utilizando herramientas de calidad enfocadas en el mejoramiento continuo.
- Los conocimientos del personal en aspectos administrativos y de control de inventario, se han obtenido de la experiencia y de algunos aportes de clientes la falta de conocimiento fundamentado y apoyado en herramientas ha contribuido a las deficiencias en el control del inventario.

- La definición de las funciones de acuerdo con los roles establecidos es de valor toda vez que es posible mediante la división del trabajo, desarrollar mayor eficiencia y control a partir del orden administrativo.

## V. RECOMENDACIONES

- Capacitar al personal del departamento de administración, respecto a la nueva clasificación planteada para los diferentes calzados, así como las políticas de gestión de inventarios a mantener.
- El Asistente Administrativo debe realizar chequeos de inventario periódicos para evaluar la rotación de los productos e identificar aquellos que tienen un mayor tiempo a la espera de ser vendidos, al menos deben realizarse quincenalmente, por efecto de las ventas que quincenalmente se realizan.
- El Gerente Administrativo y sus Colaboradores deben revisar y evaluar cada cierto tiempo las condiciones de cada propuesta, para actualizarlos o validar su continuidad, así como revisar las políticas establecidas, pues éstas no son de aplicación eterna, sino que deben adecuarse a las necesidades de Chiffinos Cueros S.A

## VI. REFERENCIAS

Chiffinos Cueros, S.A. @chiffinoscueros. Instagram. Recuperado el 17 de noviembre de 2022. <https://www.instagram.com/chiffinoscueros/?hl=es> .

Chiffinos Cueros, S.A. @chiffinoscuerospty. Facebook. Recuperado el 17 de noviembre de 2022. <https://es-la.facebook.com/chiffinoscuerospty/>

Koontz, Harold. Wehrich, Heinz. Cannice, Mark. Administración, una perspectiva global y empresarial. 14 edición. Editorial Mac Graw Hill. 2008.

Niebel, Benjamín. Freivalds, Andris. Ingeniería Industrial: Métodos, estándares y diseño del trabajo. 12 edición. Editorial Mac Graw Hill. 2009.

Schroeder Roger, Administración de las Operaciones , 5 edición, Editorial Mac Graw Hill. 2011.



## VII. ANEXOS









