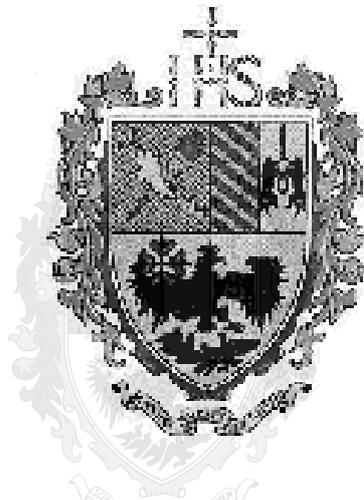


UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION

Especialización en Gestión de Logística Integrada



Trabajo de Aplicación

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

“Optimización de los recursos utilizados en la recolección de residuos y sustancias peligrosas”

Asesor: MS. Santiago Hernández

Autor: Lic. Gabriel Ignacio Martínez

09 de Mayo de 2019

INDICE

CAPITULO 1: DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL	1
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	1
DESCRIPCION Y JUSTIFICACION	3
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS PARTICULARES	5
CAPITULO 2: REVISION LITERARIA	6
IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DEL ESTUDIO.....	18
METODOLOGIA	18
CAPITULO 3: DESCRIPCION Y ANALISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA.....	19
PROCESOS DE LA EMPRESA	19
Procesos principales	19
Proceso de Toma de Decisiones	20
Proceso Administrativo	21
Proceso de Abastecimiento	22
Proceso de servicios y operaciones	22
Proceso de mantenimiento de equipos e instalaciones	23
Procesos complementarios a los procesos principales.....	23
ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	27
Elementos para el Análisis	27
CAPITULO 4: LINEAMINETOS DEL PLAN ESTRATEGICO.....	29
1. Visióny Misión organizacional	29
2. Posición competitiva y análisis matricial de la unidad estratégica	30
3. Análisis del atractivo del sector	37
4. Fortalezas y debilidades de la empresa.	48
5. Proponer las estrategias que se adecuen a esta unidad de negocios.	49
CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	53
CONCLUSIONES GENERALES.....	53
RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFIA	57
ANEXO A.....	59
ORGANIGRAMA ACTUAL.....	59
ANEXO B	60



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

CAPITULO 1: DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Al tomar los conceptos vertidos por distintos autores sobre la logística integral se puede afirmar que la misma es el control del flujo de materiales desde la fuente de aprovisionamiento hasta situar el producto en el punto de venta de acuerdo con los requerimientos del cliente¹.

Además, es un conjunto de técnicas y medios que gestionan flujos de materiales e información², cuyos objetivos son la disminución de costes, aumentar la capacidad de respuesta a los cambios de proveedores y clientes, mejorar la gestión y control, en las áreas de compras, manufactura, almacenamiento y distribución³; lo cual involucra conceptos como la localización de las plantas, bodegas, niveles de inventario, sistemas de indicadores de gestión y el sistema de información.

La Logística Integral se divide en interna y externa, la interna planifica y gestiona el flujo de materia prima y productos al interior de la empresa y la externa planifica y gestiona flujos entre la empresa y las demás cadenas externas de la cadena de suministros⁴.

En relación a esta definición, CLEAN SRL enfrenta un aspecto deficitario significativo en su funcionamiento y desarrollo dado que se ha estancado en las rigideces del pasado sin considerar que la economía es cada vez más dinámica y las empresas, para llegar a sus clientes y seguir creciendo, deben tomar decisiones oportunas y acertadas analizando una cantidad de datos no estructurados que obtienen tanto de sus procesos internos y proveedores, como especialmente de sus clientes.

El informe LogisticsTrend Radar(Radar de tendencias logísticas) es una herramienta dinámica y versátil que ayuda a los profesionales de la logística a planificar para situaciones futuras, desarrollar estrategias e innovar. La versión 2016 del informe revela veintiséis (26) tendencias clave que podrían afectar a la industria de la logística durante los próximos cinco a diez años e incluye un análisis detallado de las tendencias emergentes y su impacto en cada sector donde se presentan. Además, agrega datos sobre el futuro de la industria de la logística de líderes de opinión en la materia tales como el Banco Mundial, FraunhoferInstitute, HP y 500 Startups.

MarkusKüchelhaus, Vicepresidente de Innovación e Investigación de Tendencias de DHL dijo respecto a la proyección de tendencias "...es un gran desafío. Es difícil saber con anticipación qué tendencias tendrán un efecto de largo plazo en las empresas y cuáles solo forman parte de una exaltación mediática breve. A fin de identificar y comprender

¹Anaya Tejero, Julio Juan. Logística integral. La gestión operativa de la empresa. 5ª ed. 277 Páginas Isbn: 9788415986904.

²Pau Cos, Jordi. MANUAL DE LOGISTICA INTEGRAL (2008) (ISBN 9788479783457)

³Gedas Iberia S.A. - La Logística integral y las tecnologías de la información (TIC), junio 2006.

⁴MORA GARCÍA, Luis Anibal. INDICADORES DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA. KPI.

"Los indicadores claves del desempeño logístico". Colombia, 2008.

las tendencias en etapas tempranas de su desarrollo, establecimos el LogisticsTrend Radar, un recurso de ayuda para que tanto nosotros como nuestros clientes podamos prepararnos para el cambio”⁵.

Como se desprende del informe y se puede observar en el gráfico 1, la inteligencia artificial y la personalización son algunas tendencias detectadas y constituyen dos factores que subyacen a varias de las tendencias más transformadoras que incluye cadenas de suministro inteligentes que utilizan sistemas de auto enseñanza o “aprendizaje automático”.

El impacto de las cadenas de suministro orientadas por los datos o autónomas ofrece una oportunidad para implementar niveles de optimización antes inconcebibles en las distintas actividades de la logística que pueden convertirse en realidad en menos de cinco años, a pesar de los altos costos iniciales que frenan la adopción anticipada en la industria de la logística.

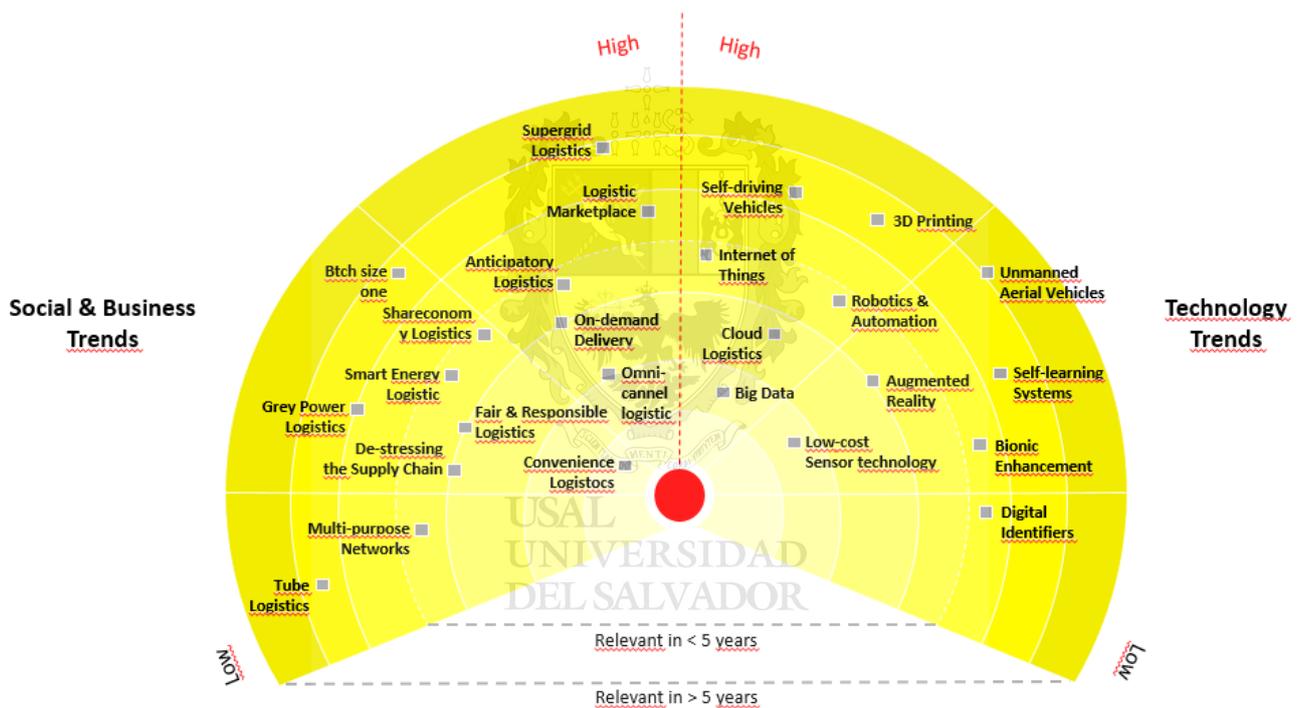


Grafico 1:Tendencias Fuente: LogisticsTrend Radar 2016

Además, al analizar el comportamiento cambiante de los clientes y la búsqueda de la personalización, estos impactan en dos tendencias de gran relevancia, *Tamaño de lote*

⁵ Dr. Markus Kückelhaus: „DHL Revela las tendencias que transformaran la logística“ – Revista Énfasis logística. 27/05/2016. www.logisticasud.enfasis.com

y *Entrega a petición*, que llevará a una producción descentralizada y al cambio acelerado de las cadenas de suministro. Ello requerirá que los proveedores de servicios logísticos reaccionen de manera rápida y flexible ante los cambios en el tiempo y el lugar de producción⁶.

Por lo expuesto, el motivo que nos impulsa a realizar un análisis de la logística y de la forma en que es utilizada por CLEAN SRL surge a la luz del conocimiento del modo de operar de la empresa, donde se observan deficiencias en los procesos, y una falta de estrategia para su desarrollo en el mediano y largo plazo.

Como quedó señalado, ésta es un área crítica ya que, por medio de ella se tiene que alcanzar el objetivo de colocar a disponibilidad de los clientes los productos requeridos, en tiempo y forma, lo cual redundará en su satisfacción.

Es por ello, que el problema planteado para este trabajo es el siguiente:

“La falta de eficiencia en las operaciones de la empresa, dificulta la toma de decisiones oportunas y acertada, lo que impide mejorar la calidad de servicio al cliente y afecta el desarrollo de la empresa”

DESCRIPCION Y JUSTIFICACION

La característica que distingue a los tiempos de hoy es la fuerte turbulencia, los grandes y rápidos cambios y el tremendo avance tecnológico y de las comunicaciones con volúmenes de datos no estructurados.

CLEAN SRL es una empresa de servicios, que interactúa en el escenario antes descrito y debe desarrollar una ventaja competitiva que le permita diferenciarse del resto a fin de posicionarse de manera destacada en el mercado.

CLEAN SRL sostiene sus actividades alrededor del sector petroquímico, en donde mediante un análisis comparativo de su ubicación geográfica, los potenciales de ésta y del sector a nivel nacional, se puede observar que no está proyectando su crecimiento para aprovechar las oportunidades que se brindan en el futuro inmediato en el sector a nivel nacional, ni el nicho que provee el sector agroindustrial.

Su gerente general, quien lidera la empresa, ha expresado que desearía que CLEAN SRL asuma un rol protagónico en el sector del transporte de mercadería peligrosa a nivel nacional, aprovechando el crecimiento del mercado.

Para esto se tratará de lograr una integración de todas aquellas actividades encaminadas a la planificación, implementación y control del flujo eficiente de materias primas y recursos, para contribuir a lograr los objetivos de la empresa mediante la propuesta del uso de herramientas tecnológicas de última generación.

El segmento comercial actual está orientado al rubro petroquímico local, transportando derivados y residuos con Hidrocarburos, mientras que el segmento potencial abarca la apertura de servicios a otras áreas de explotación petroquímica a nivel

⁶Logistics Trend Radar 2016. www.dhl.com/trendradar

nacional, así como también al rubro de las agroindustrias que generan residuos orgánicos, principalmente aceites y borras.

Para el estudio de la situación actual, se describirá y analizará el alcance que posee en la actualidad el sistema logístico de la empresa CLEAN SRL a través de la observación y comprensión del funcionamiento y el modo de operar de la misma, haciendo foco en lo relacionado a la logística de Transporte de sustancias peligrosas, que es el eje de su actividad y es donde se observan carencias críticas.

Una vez efectuada la interpretación y valoración correspondiente y en base a las posibles falencias y deficiencias en el sistema logístico, el propósito es desarrollar sugerencias mediante un plan de mejoras de corto plazo que permita realizar las actividades de manera eficaz, eficiente y generar una estrategia a mediano y largo plazo para su desarrollo.

Las deficiencias actuales traen aparejado una elevación en los costos, utilización ineficiente de los recursos, clientes no satisfechos al cien por ciento y, por ende, no trabajar aplicando la calidad total requerida, es decir, trabajar siempre en pos de la mejora continua, aproximándose al cero defecto.

Visto lo antes expuesto y teniendo en cuenta la definición de Logística adoptada por el Council of Supply Chain of Management Professionals (CSCMP) como “...*aquella parte de la gestión de la Cadena de Suministro que planifica, implementa y controla el flujo -hacia atrás y adelante- y el almacenamiento eficaz y eficiente de los bienes, servicios e información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los consumidores*”, podemos inferir que esta tiene una función muy importante en la satisfacción de los clientes y es un factor de rentabilidad por disminución de costos al enlazar las necesidades del mercado y la actividad operativa de la entidad.

Por lo tanto, a través del desarrollo de este trabajo y las propuestas de mejora, se intentará que CLEAN SRL conciba a la Logística como un proceso estratégico para proyectar su desarrollo, incrementar su actividad y garantizar la eficiencia de sus operaciones.

OBJETIVO GENERAL

La empresa en cuestión opera localmente en la zona de Rosario y el Cordón Industrial adyacente, cumpliendo con toda la normativa legal vigente, servicios de transporte y movimientos de residuos industriales o sustancias peligrosas líquidas y semilíquidas. Tomando como referencia el problema planteado y la descripción y justificación mencionadas precedentemente se formula el siguiente objetivo general:

“Analizar el sistema logístico actual de la organización, y de acuerdo con los resultados obtenidos, formular lineamientos que contribuyan al desarrollo de un plan estratégico tendiente a optimizar el desempeño de la empresa”

OBJETIVOS PARTICULARES

Del objetivo general se desprenden los siguientes objetivos particulares:

1. Evaluar el estado del arte del análisis de datos y su aplicación a la logística integral
2. Realizar el análisis de las distintas definiciones de logística y su aplicación a CLEAN SRL.
3. Realizar el análisis de los procesos de CLEAN SRL.
4. Definir los lineamientos para el plan estratégico.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR