

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

# **FORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO REPUESTOS**



**Práctica Profesional  
Licenciatura en Administración  
Facultad de Ciencias Económicas, UNT**

---

**NOVILLO AGUSTÍN  
39.698.145**

**(Tutor: Diego Assaf)**

**Año: 2019**

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### INDICE

<b>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
DATOS GENERALES:.....	¡Error! Marcador no definido.
INFORME FINAL DE TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL.....	¡Error! Marcador no definido.
CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL: .....	¡Error! Marcador no definido.
DIVULGACIÓN .....	¡Error! Marcador no definido.
BALANCE DE EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL. ....	¡Error! Marcador no definido.
COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE.....	¡Error! Marcador no definido.
<b>PLAN DE TRABAJO</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN. ....	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN .....	¡Error! Marcador no definido.
PROBLEMA .....	11
OBJETIVOS.....	11
MARCO TEORICO. ....	¡Error! Marcador no definido.
METODOLOGIA. ....	¡Error! Marcador no definido.
CRONOGRAMA.....	¡Error! Marcador no definido.
CARGA HORARIA .....	¡Error! Marcador no definido.
BIBLIOGRAFIA: .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>PRIMER INFORME DE AVANCE</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>SEGUNDO INFORME DE AVANCE</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>TERCER INFORME DE AVANCE</b> .....	19
<b>TRABAJO DE CAMPO</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCION .....	¡Error! Marcador no definido.
ORGANIGRAMA.....	¡Error! Marcador no definido.
ALCANCE. ....	¡Error! Marcador no definido.
MANUALES DE FUNCIONES .....	23
Gerencia de repuestos. ....	¡Error! Marcador no definido.
Asesores de ventas .....	25
Analista de compras .....	27
Auxiliar de compras .....	29
Jefe de Almacén.....	31
Ayudante de Almacén .....	33
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. ....	35
Proceso N°1: Compras de mercaderías, materiales y repuestos.....	35
Proceso N°2: Ventas de repuestos .....	40
Proceso N°3: Gestion de almacen. ....	42
CURSOGRAMAS.....	44
CONCLUSION. ....	48
<b>DOCUMENTACION PROBATORIA</b> .....	49

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

# **INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL**

## **FORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO REPUESTOS**



**NOVILLO AGUSTÍN**

**39.698.145**

**(Tutor: Diego Assaf)**

**Año: 2019**

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### DATOS GENERALES

Apellido y Nombres: Novillo, Agustín	Apellido y Nombres del Director: Assaf, Diego Ezequiel
DNI 39.698.145	DNI 31.001.288
Tema: Formalización y estandarización del departamento Repuestos.	
Opción de Práctica Profesional: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral.	
Lugar de Trabajo: Zafra S.A. (Gral. Lavalle 3005, San Miguel de Tucumán).	

### INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Dentro de las opciones propuestas por la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán elegí la opción de desarrollar un plan de trabajo. Para ello, realicé una pasantía en la empresa Zafra S.A. La misma, es una empresa familiar dedicada a la venta de tractores y repuestos John Deere. Dentro de la empresa me desempeñé en el departamento de compras, ocupando el puesto de auxiliar de compras. La misión del puesto es cumplir con la política de compras de la organización. Elaborar las cotizaciones de los artículos, materiales y equipos que soliciten los usuarios, buscando el mejor precio, calidad y condiciones de financiación entre diferentes proveedores, para realizar la compra. Realizar las órdenes de compra de los pedidos, y el seguimiento de cada uno de ellos.

Es allí donde me propuse para la práctica profesional la formalización y estandarización del departamento repuestos. Siendo el objetivo principal documentar las funciones de los distintos puestos del departamento, y los procesos que ocurren en el mismo. Los procesos de compras, ventas y gestión de almacén.

Para ello, se realizaron entrevistas abiertas a los empleados correspondientes con el fin de conocer las tareas que realizan diariamente.

Se formularon tanto los manuales de funciones como los de procedimientos correspondientes al departamento. Y luego para una mejor visualización se aplicó la herramienta aprendida en Organización contable, llamada cursogramas.

Logrando así, que en la organización haya un conocimiento generalizado de todas las funciones y procesos, con sus límites y alcances. Permitiéndole a cada persona que la integra, conocer que se espera de ella y como debe operar.

Esta práctica significó para mí, un año lleno de experiencias y aprendizajes nuevos que me alistaron para salir al mundo de los negocios.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
X				

El cumplimiento del plan de trabajo fue del 100%.

### DIVULGACIÓN

La divulgación de mi trabajo la realice en primer lugar en la IV reunión de discusión de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración que se llevó a cabo el día miércoles 30 de octubre. Y, en segundo lugar, lo presenté en la VI edición de la Muestra Académica de trabajos de investigación de la Licenciatura de Administración que tuvo lugar en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNT, el día miércoles 13 de noviembre del año 2019.

### BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL

El balance de mi experiencia en la practica profesional es completamente positivo. Principalmente por el simple hecho de comenzar a trabajar en una empresa, ya que en lo personal fue mi primera experiencia de trabajo. Fue el momento de poner en práctica todos los conocimientos aprendidos a lo largo de mi carrera universitaria. Considero que es sumamente satisfactorio poder entender el funcionamiento de una empresa y ponerse al servicio de ella buscando mejorarla. Despertó en mí un gran sentimiento de productividad.

Tuve la suerte de conseguir una pasantía en una empresa 'grande', como lo es Zafra S.A., a comparación de una empresa PYME promedio en San Miguel de Tucumán. Gracias a esto fue que pude ver plasmado en la operatoria de la empresa todo lo aprendido en la materia Organización Contable. Los grandes circuitos, la importancia de los procesos de control, el flujo de los documentos, los niveles de autorización para ejecutar cada acción, etc.

En mi puesto de trabajo, como auxiliar de compras, tuve la fortuna de además de tener mis propias tareas, ser la mano derecha de mi jefe, el analista de compras de la empresa, quien cuenta con años de experiencia en el sector. Quien buscó continuamente transmitirme sus conocimientos y ponerme a prueba presentándome situaciones cada vez más desafiantes. Por otro lado, al ser quien realizaba y seguía los pedidos, tuve contacto con muchas áreas diferentes de la empresa. Principalmente con ventas, finanzas, almacén y servicios. Lo que considero una parte muy enriquecedora de esta experiencia ya que tuve que aprender a tratar con cada una de ellas. A su vez, considero que desarrollé una gran capacidad para solucionar problemas, así como a cargar con responsabilidades.

En lo que fue la investigación para realizar el trabajo de campo de la práctica, tuve la posibilidad de aplicar todo lo aprendido en Marketing II y en el Taller de metodología de la investigación. En la definición de la metodología, del método y técnicas mas convenientes a aplicar. En las entrevistas a desarrollar y el proceso a ejecutar.

Finalmente, me permitió ver la importancia de desarrollar ese pensamiento estratégico, que la carrera busca dejar en sus alumnos, a la hora de estar sumergido en el mundo de los negocios. Y por sobre todas las cosas, me ayudó a confirmar que es lo que realmente

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

me gusta, que hice una buena elección de carrera universitaria y que es mi vocación. Permitiéndome así, comenzar a proyectarme en el ámbito laboral.

### COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE

Agustín realizó un trabajo de campo en la Empresa ZAFRA donde actualmente se encuentra trabajando.

Inicialmente realizó un relevamiento observando las tareas de las personas que trabajan en el área de Compras y los procesos que se llevan a cabo.

Ejecutó un trabajo de campo totalmente práctico en una Empresa importante donde los procesos se encuentran estandarizados bajo las mejores prácticas, pero no así formalizados, por lo cual tuvo que relevar a nivel de detalle cada uno de ellos.

El estudiante desarrolló un trabajo MUY BUENO, presentando diversos informes de avances, logrando una propuesta de trabajo de índole profesional, con definición de una nueva Estructura, Procedimientos, Cursogramas que de ser tomados por la Dirección de la Empresa podrán ser utilizados para acreditación de Normas de Calidad (Ej: Normas ISO 9001).

Cabe destacar la presentación realizada por el Alumno para la muestra, donde mostró buenas habilidades para Exposición de Trabajos.

Firma del Director\_\_\_\_\_

Fecha\_\_\_\_\_

Aclaración\_\_\_\_\_

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

# **PLAN DE TRABAJO**

## **FORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO REPUESTOS**



**NOVILLO AGUSTÍN**

**39.698.145**

**(Tutor: Diego Assaf)**

**Año: 2019**

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### RESUMEN

En estos días tener un proceso estandarizado es una herramienta que da ventajas competitivas a emprendedores y empresas de todos los tamaños. No sólo permite conocer a fondo el negocio, sino también a establecer indicadores que guiarán todas sus actividades.

"Los que quieren orden y control en sus negocios, deben iniciar un proceso de estandarización".

La idea principal de este trabajo es ejecutar procesos de estandarización en la operación del departamento de Repuestos de una empresa comercializadora de tractores llamada Zafra S.A. Formalizando las funciones de los distintos puestos de trabajo correspondientes al departamento, como los procesos que se llevan adelante en su actividad diaria. Ya que consideramos que la misma necesita tener un orden y una homologación de sus procesos para aspirar a un crecimiento sano. Reduciendo así la variabilidad en los procesos, documentando y capacitando a los trabajadores sobre la mejor forma de llevar a cabo ese proceso para cumplir las exigencias requeridas.

Como dice Henry Ford "La estandarización de hoy.... Es el fundamento necesario en el que se basa la mejora de mañana. Si uno piensa en la – estandarización – como aquello que refleja la mejor práctica que se conoce hoy en día, pero que se mejorará mañana...llegará lejos. Pero si uno piensa en los estándares como algo limitador, entonces se parará el progreso."

Conocer los procesos llevados a cabo en la empresa día a día, implica tener un conocimiento de cómo realizar las tareas o funciones que demanda el puesto, es por eso que es de vital importancia tener bien definidos los mismos, principalmente para que los empleados sepan cuál es su función dentro de la empresa y para aprovechar al máximo su capacidad, reduciendo en lo posible todos aquellos errores o falencias que se presentan en el desempeño de su función.

Este trabajo no estará sujeto a cuantificación o análisis cuantitativo por lo que será de enfoque cualitativo. El método específico más apropiado es el observacional ya que las técnicas a utilizar serán la observación directa y las entrevistas.

**Palabras claves: proceso estandarizado- ventajas competitivas- crecimiento- mejora continua.**



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### INTRODUCCIÓN

ZAFRA SA se define como una empresa innovadora, protagonista y trascendente de la mecanización de la actividad azucarera, desde 1979 atendiendo las necesidades del mercado, llevando al norte argentino de la mano de John Deere, a convertirse en una de las zonas más adelantadas y modernas para la cosecha de caña del mundo.

En el año 1979, la empresa ZAFRA SA tiene sus comienzos, cuando sus fundadores inician el desafío de cambiar el paradigma de la cosecha de caña de azúcar con el ingreso de las legendarias cosechadoras J&L y posteriormente cargadoras CAMECO.

La guerra de las Malvinas trae un paréntesis en las operaciones de ZAFRA hasta 1992, año en el cual se comienza una nueva etapa con CAMECO y la cosechadora 2500.

En el año 1994, el contexto económico mundial y económico político de nuestro país, otorgó a la empresa el espacio para analizar los primeros pasos de fabricación de algunas partes de la cosechadora CH 2500. Se desarrollan los Jigs para fabricar luego los elevadores de estas máquinas. Posteriormente, la empresa compra el primer pantógrafo con un sistema automatizado, entre otros equipos, que permitieron la fabricación de paletas, piñones, discos de corte, cuchillas y acoples estriados que acercaron a la empresa aún más a las necesidades del cliente y al desarrollo de nuevas oportunidades en el mercado interno y externo.

En el año 1998, a pesar de que el contexto no era favorable, ZAFRA SA se encontraba en pleno crecimiento, y en el plano internacional del negocio, se produce un cambio trascendental: John Deere adquiere CAMECO, lo que a posteriori, a través de una fuerte inversión en innovación y desarrollo se vería reflejado en las prestaciones de la máquina que fueron evolucionando año a año, brindando mayores soluciones tecnológicas para el productor de caña. ZAFRA adquiere la titularidad de concesionario John Deere.

Agosto del 2004 marca otro hito importante en la historia. Se produce la primera exportación a John Deere Thibodaux de acoples estriados fabricados por Zafra.

Es importante destacar el nacimiento de BWA S.A., separando las operaciones comerciales de ZAFRA por un lado y de esta nueva empresa dedicada a la fabricación de repuestos para cosechadoras de caña.

En el año 2011 se incorpora a la línea de productos para caña, el riego por goteo de la mano de JOHN DEERE WATER, además de implementos para la plantación mecanizada, agricultura de precisión (AMS) y la cosechadora para los distintos diseños de plantación. El uso eficiente de los recursos y el aumentar marcadamente la producción por hectárea a un menor costo para el productor sumado al hecho de que a través del riego por goteo se incorporan zonas antes marginales al cultivo de la caña con una mayor eficiencia, enriquecieron aún más la oferta tecnológica de ZAFRA SA y John Deere para el sector.

En el año 2011 los fundadores de ZAFRA y BWA, toman la decisión de separar los negocios. Uno asume la fabricación de repuestos BWA, y el otro la concesionaria de John Deere, convirtiéndose ZAFRA SA en una empresa familiar, que incorpora ya en su negocio la participación de la nueva generación.

**PROBICAÑA, PROGRAMA DEL BICENTENARIO PARA LA CAÑA DE AZÚCAR:** Un Proyecto pensado para el presente y futuro del sector Bioenergético

Hoy, ZAFRA SA, luego de 33 años de una labor ininterrumpida, desarrolla un programa ambicioso y de un desafío importante: el programa PROBICAÑA ([www.probicana.com.ar](http://www.probicana.com.ar)) quien apuesta, con el apoyo clave de la EEAOC y de JOHN DEERE, a un nuevo escalón en la modernización de todas las labores de trabajo en el campo, y producir más caña, materia prima estratégica para la elaboración principalmente de etanol, energía eléctrica, azúcar y papel.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

PROBICAÑA ha desarrollado unidades experimentales en el Norte Argentino, Tucumán, Salta y Jujuy, donde se aplican las distintas herramientas del paquete tecnológico ofrecido como una solución integral: los nuevos diseños de surcos, el apoyo satelital en agricultura de precisión, riego por goteo y fertiirrigación, la plantación mecanizada, cultivo químico, la cosecha mecanizada en diferentes versiones, y una sensible baja en los costos para el productor, entre otros avances.

El norte argentino debe ser BIOENERGÍA, la conjunción de un cultivo generoso de la caña de azúcar, para producir alcohol, electricidad, azúcar y papel. Energía y alimentos son hoy dos pilares esenciales para el desarrollo armónico de todos los sectores del norte argentino.

PROBICAÑA permite un incremento sustancial en el valor de la tierra, facilita la incorporación de tierras de baja productividad, asegura la producción ante mermas de lluvia, facilita un mejor aprovechamiento de los fertilizantes y productos químicos para la caña.

PROBICAÑA es el presente del cambio y vislumbra un futuro auspicioso para la actividad y para la región.

## **INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

### **PROBLEMA**

La búsqueda de definir el problema nos traslada al departamento de compras de la empresa ZAFRA SA. El cual tiene por objeto asegurar la adquisición de mercaderías, materiales y servicios, cumpliendo los requisitos de compra especificados y ajustándose a las necesidades del cliente.

La idea principal de este trabajo es formalizar y estandarizar el departamento de Repuestos de la empresa Zafra S.A. Esto se debe a que encontramos como problema la falta de formalización de las funciones de los distintos puestos y de los procedimientos del sector. Lo que generaba como consecuencia una ineficiencia en la actividad de la organización.

Es de vital importancia en toda empresa tener bien definidas cuáles son las diferentes tareas a desempeñar por los distintos empleados y cuál será el proceso estandarizado a la hora de realizar una compra.

La formalización es la técnica organizacional de describir cómo, cuándo, con qué elementos, quién y en cuanto tiempo debe realizar las tareas. Y el grado en que una organización está formalizada es un indicio de cómo están homogeneizadas las tareas y la toma de decisiones, o si estas tienen un alto grado de definición previo.

Todo esto favorecerá en el ahorro de tiempo de trabajo y el ahorro de recursos económicos propios y ajenos.

### **OBJETIVOS**

#### **Objetivo general**

Documentar las funciones de los distintos empleados pertenecientes al departamento de Repuestos, y los procesos de compras, ventas y gestión de almacén.

#### **Objetivos específicos**

- Identificar las diferentes actividades del área de repuestos.
- Realizar entrevistas a los distintos empleados del departamento de repuestos para conocer las tareas que llevan a cabo.
- Redactar manuales de funciones. Que sirvan de guía y capacitador en el desarrollo de las tareas.
- Redactar manuales de procedimientos.
- Modelar los procesos.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### MARCO TEÓRICO

Un manual de funciones comprende una descripción detallada de las tareas que deben desarrollar los individuos en los distintos sectores de la organización.

Es absolutamente necesario que todas las funciones o tareas que se llevan a cabo en un sector o por un individuo queden expresas por escrito, ya que, de esta manera en caso de conflicto, se puede saber con exactitud quien no cumplió con sus tareas o quien invadió obligaciones correspondientes a otro sector o persona. El manual de funciones debe expresar claramente y sin ambigüedad, a que unidad o individuo reporta la tarea que se está describiendo, y en caso inverso quienes son los subordinados de ese sector o individuo.

Este manual contiene las funciones propias a realizar, las tareas a supervisar y cuáles son las funciones de control que se deben llevar a cabo. No podemos olvidar que toda función va acompañada de la correspondiente responsabilidad, que también debe quedar inserta en el manual. Por último, y como síntesis, señalemos que el manual de funciones debe estar expresado por escrito y toda modificación que se produzca debe incorporarse de inmediato.

Por otro lado, tenemos el manual de procedimientos, el cual describe claramente las etapas o pasos que deben cumplirse para ejecutar una función, cuáles son los soportes documentales y que autorización requiere.

Los procedimientos son una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado. Estos son:

- **Completos:** Consideran elementos materiales y humanos, así como el objetivo deseado.
- **Coherentes:** Ya que sus pasos son sucesivos, complementarios y conllevan a un mismo objetivo.
- **Estables:** Firmeza del curso establecido, que no cambie a menudo, sino únicamente cuando surjan emergencias.
- **Flexibles:** Permiten resolver emergencias sin romper la estructura establecida y restablecen el procedimiento al cesar la emergencia.
- **Continuados:** Tienden a perpetuarse, una vez establecidos no se desvían de su curso y cuando hay modificaciones simplemente se agregan a los ya establecidos.

Se dice que es una serie de labores concatenadas, porque son una variedad de diferentes operaciones que se enlazan entre sí sucesivamente hasta llegar al resultado deseado.

Es una sucesión cronológica. Porque se suceden o siguen una tras otra en tiempos subsecuentes y en orden lógico, dando respuesta a la pregunta ¿cuándo? Y finalmente la manera de ejecutar un trabajo. Porque nos indica el ¿cómo?, el ¿quién? y el ¿dónde? del trabajo.

Los objetivos son:

- Establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas, para evitar la realización de un trabajo repetitivo desde el comienzo hasta su finalización.
- Establecer el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.
- Determinar el orden en que deben realizarse un conjunto de actividades.
- Simplificar los métodos de trabajo, eliminar las operaciones y la papelería innecesaria, con el fin de reducir los costos y dar fluidez y eficacia a las actividades.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Eliminar operaciones, combinándolos entre sí o suprimiéndolas.
- Cambiar el orden de las operaciones para que se logre mayor eficacia.
- Eliminar transportes innecesarios o reducirlos al mínimo para evitar tiempo.
- Eliminar las demoras con el fin de evitar tiempo.
- Centralizar las inspecciones conservando el control interno.
- Situar las inspecciones en el punto clave.
- Eliminar estacionamientos aparentemente necesarios para eliminar los “cuellos de botella”.

La estandarización de procesos es la manera en la cual se realiza una actividad o se elabora un producto de forma standard o previamente establecida. El término estandarización proviene del *standard*, que se refiere a un modo o método preestablecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones. Un estándar es un parámetro aplicable para ciertas circunstancias o espacios y es aquello que debe ser seguido en caso de hacer recurrente algunos tipos de acción.

Hay dos razones fundamentales por las que miles de grandes empresas ya han implementado la estandarización de procesos en el seno de su organización: el tiempo y el dinero o, mejor dicho, el ahorro de tiempo de trabajo y el ahorro de recursos económicos propios y ajenos.

Las principales ventajas competitivas que supondrá la estandarización a corto, medio y largo plazo: la mejora de la eficiencia y la efectividad y la prevención de errores humanos.

Mejora de la eficiencia y de la efectividad:

Minimizar los tiempos de resolución de proyectos y de tiempo de respuesta ante un problema concreto es esencial para poder competir en un mundo globalizado e interconectado. La eficiencia se ha convertido en el adalid de las empresas punteras que quieren seguir escalando puestos a nivel internacional y, por supuesto, la estandarización de procesos permite aumentar nuestros ratios de eficiencia individual y de efectividad a nivel de empresa.

Previene los errores humanos:

Independientemente de su tamaño y área de influencia, todas las empresas tienen algo importante en común: el valor de su equipo humano.

En el caso de las grandes empresas, este factor humano es todavía más importante ya que hablamos de grupos de miles de empleados, distribuidos en sedes y oficinas de varios países, que hablan idiomas diferentes y han tenido una formación y una preparación distintas según su nacionalidad.

La estandarización de procesos permite dibujar unas líneas claras de actuación válidas para cualquier miembro de la empresa e independientemente del lugar físico desde donde aporta su talento a la compañía. Esta normalización se convierte, así, en una herramienta de trabajo imprescindible para liderar con mano firme múltiples departamentos de recursos humanos cuyos fallos suponen importantes pérdidas económicas para la dirección y accionistas de la compañía.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### MARCO METODOLÓGICO

Este trabajo tendrá un enfoque cualitativo, donde a través de diferentes métodos se buscará identificar cuáles son las tareas y procedimientos realizados por los miembros del departamento de Repuesto, a través de las opiniones y experiencias de los mismos.

El diseño metodológico del trabajo es el fenomenológico, diseño que se orienta al abordaje de la realidad, partiendo del marco de referencia interno del individuo. En definitiva, la investigación fenomenológica, busca conocer los significados que los individuos dan a su experiencia y lo importante de aprender el proceso de interpretación por el que la gente define su mundo y actúa en consecuencia.

Los métodos a utilizar serán tanto generales como específicos. Dentro de los métodos específicos se optará por el método observacional, más precisamente por la investigación de campo que recoge los datos directamente de las conductas observadas. Se utilizará como técnica la entrevista semiestructurada, que es una conversación en forma oral con la finalidad de obtener información detallada sobre las experiencias y opiniones de las funciones y procesos realizados. Estas entrevistas se realizarán al gerente, analista y auxiliar de compras como así también a los dueños de la empresa para poder obtener una visión transversal de cada proceso.

Los métodos de investigación mencionados anteriormente, serán de vital importancia para identificar los pasos redundantes, las tareas que requieren de mucha papelería, los cuellos de botella y demás ineficiencias.

Luego de recolectar toda la información necesaria, se procederá al modelado, estandarización y mejora del proceso de compras junto a su manual de procedimiento. También se llevará a cabo un manual de funciones de los puestos que intervienen en el proceso de compras.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	SEMANAS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Elaboración del plan de trabajos																
Lectura de bibliografía																
Recolección de datos (Observación y entrevistas)																
Procesamiento de datos																
Evaluación de alternativas																
Desarrollo de alternativa seleccionada																
Elaboración del informe final																

### CARGA HORARIA

- Elaboración del plan de trabajo: 20 hs.
- Trabajo en empresa como pasante: 320 hs.
- Elaboración de informes parciales: 20 hs.
- Elaboración de informe final: 20 hs.
- Defensa del trabajo final: 20 hs.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### BIBLIOGRAFÍA

- Bibliografía del Taller de metodología de la investigación, de la Facultad de Ciencias Económicas.
- Bibliografía clases teóricas de “Organización Contable de Empresas”, de la Facultad de Ciencias Económicas.
  - Cursogramas- Técnicas y Casos (Miguel Jorge Klein).
  - Cursogramas y tecnologías disruptivas- Procedimiento y control interno en la era digital (Jorge Rubén Vázquez).
- “Metodología de la investigación”. Maurice Eyssautier de la Mora.
- “Mejoramiento de los procesos de la empresa” de H. James Harrington.
- “Diseño organizativo” de Juan José Gilli.
- “Guía de referencia y modelado BPMN” de Stephen A. White y Derek Miers.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### PRIMER INFORME DE AVANCE

El día lunes 4 de febrero arranqué a trabajar en una pasantía brindada por la empresa Zafra S.A. con el fin de hacer una experiencia laboral. El puesto a desempeñar era el de auxiliar de compras, dentro del departamento de compras de repuestos. En el mismo se llevan adelante todas las compras requeridas, desde resmas de hojas hasta repuestos para tractores de la marca John Deere. Puntualmente me encargo de armar, autorizar y archivar los pedidos. Realizándoles un seguimiento desde que se genera la compra hasta que ingresa la mercadería al stock de la empresa.

Luego con el comienzo del año lectivo universitario vi la posibilidad de llevar a cabo la práctica profesional en dicha empresa. Para ello decidí dedicar los primeros meses a capacitarme en mis funciones y a conocer los manejos internos de la empresa. Acompañándome la idea de desarrollar el plan de trabajo en la segunda mitad del año con los conocimientos ya adquiridos.

Al comienzo no fue nada fácil definir el tema a desarrollar ya que es una empresa grande y consolidada. Pero con el correr del tiempo puede presenciar distintos problemas que se fueron causando por no tener un manual de procesos integrado en el funcionamiento diario de la empresa. Y complementarlo con demás formalidades útiles.

Zafra se encuentra hace 40 años en el mercado, creciendo e innovando constantemente. Por lo que los procesos se encuentran claramente definidos a la vista de los empleados, pero como antes mencioné, suelen generarse problemas por la falta de formalización de los mismos. Es allí donde encontré el área de mejora para desarrollar en el corriente trabajo. Con la intención de estandarizarlos y darlos a conocer a los distintos empleados involucrados. Creo firmemente que la aplicación de la herramienta aprendida en Organización contable, como ser los cursogramas, ayudarían enormemente optimizando el funcionamiento de la misma.

Debido a la orientación de mi trabajo decidí elegir como tutor al profesor Diego Assaf, con quien me reuní en el último tiempo. Pudimos ver las correcciones del plan de trabajo marcadas tanto por él como por el profesor Marcelo Medina.

Sumado a esto, vimos la estructura del trabajo y determinamos los distintos pasos a llevar adelante en la investigación. Me ayudó a saber dónde me encontraba parado y, sobre todo, me orientó para seguir adelante. Fijamos las tareas a llevar a cabo en el corto plazo.

Es por ello, que en este momento me encuentro realizando entrevistas semi estructuradas a los empleados del área de compras principalmente. Planeo continuar entrevistando algunos empleados seleccionados estratégicamente por su estrecha relación con el departamento. Buscando recabar información útil para conocer mejor los procesos, y sobre todo, captar las distintas opiniones y visiones de los principales encargados y responsables de los mismos.

Al finalizar con el relevamiento de los datos, procederé con la realización de un diagnóstico de la situación actual de la empresa.

NOVILLO AGUSTÍN  
39.698.145  
(Tutor: Diego Assaf)

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### SEGUNDO INFORME DE AVANCE

En el corriente mes de octubre, realicé la investigación propiamente dicha. Entrevisté a cinco empleados de Zafra S.A. para conocer las distintas tareas que realizan diariamente, con lo que pude elaborar los manuales para los correspondientes puestos del departamento de repuestos. Estos son Gerencia de repuestos, Asesores de Ventas, Analista de Compras, Auxiliar de Compras, Jefe de Almacén/Depósito y Ayudante de Almacén.

Tuve que hacer una modificación importante en el trabajo ya que los primeros días de este mes conseguí que me manden de RRHH el organigrama que habían elaborado en la empresa. El mismo, resultó ser muy distinto al que yo imaginaba. Esta confusión se debe a que cuando yo ingrese a la empresa, me dijeron que el puesto a ocupar era el de auxiliar de compras que se encontraba dentro del departamento de compras. Pero en dicho organigrama el área de compras se encontraba dentro del departamento repuestos, no era un departamento independiente.

Es por esto que tuve que realizar numerosos cambios en el plan de trabajo. Empezando por el título, debido a que el alcance del trabajo ya no era el mismo. Mi objetivo era lograr formalizar el departamento y los procedimientos de compras. Lo que ya no era suficiente porque el departamento contenía tanto a los vendedores de repuestos como a los encargados de almacén. Y yo pretendía englobar todo el departamento.

De todas formas, no me complicó mucho ya que en ese momento me encontraba realizando las entrevistas semi estructuradas al gerente y al analista de compras. Solo fue cuestión de extender la etapa de relevamiento de datos en la investigación. Por lo que entrevisté también a un vendedor, al jefe y al auxiliar de almacén.

Luego de este importante paso, comencé a procesar la información volcándola en manuales de funciones. Elaborando también el correspondiente a mi puesto, auxiliar de compras. Donde la mayor complicación se me presentó en los indicadores de resultados.

Al finalizar con los manuales de funciones. Comencé a trabajar con los distintos procesos dentro del departamento. Conociéndolos y definiéndolos para su posterior desarrollo. Estos serán el de Compras de mercadería, materiales y repuestos, de Ventas de repuestos y la Gestión de almacén.

Por último, en el día de la fecha, 30 de octubre, presentaré un avance del trabajo de campo en la reunión de discusión.

NOVILLO AGUSTÍN  
39.698.145  
(Tutor: Diego Assaf)

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### TERCER INFORME DE AVANCE

En los días que transcurrieron del mes de noviembre concentré todos mis esfuerzos para terminar el trabajo y cumplir con los objetivos propuestos al inicio.

Terminé de redactar los manuales de procedimientos para los procesos de compras de mercaderías, materiales y repuestos; Ventas de Repuestos y el de la Gestión de Almacén. El que mayor dificultad me presentó fue el primero. Esto se debe a que el proceso es completamente distinto según el proveedor que se trate. Al ser concesionario de John Deere, no es lo mismo que si el pedido de repuesto, efectuado tanto por el mostrador como taller, corresponde a fabrica (JD) o a otro proveedor ya sea Michelin, bolunerias varias, etc.

Al igual que con los otros proveedores de repuesto se trabaja cuando en la empresa se requiere cualquier otro tipo de material. Así sea para la venta o no, todo recae en el mismo departamento. Es por todo lo anteriormente mencionado, que decidí formular dos procedimientos de compras, siendo la variante el proveedor.

Mas allá de la dificultad planteada en el proceso de compras, considero que todos los procesos cuentan con numerosas variantes y consideraciones a tener en cuenta, por lo que debe tenerse mucha claridad y conocimiento del mismo para poder realizarlo correctamente. Busqué que sea lo más claro posible para lograr un fácil entendimiento.

Al finalizar los manuales continué con el modelado de los procesos para lo que utilicé la herramienta aprendida en Organización contable llamada 'Cursogramas'. Para esto, fue de gran ayuda tener finalizados dichos manuales ya que fue cuestión de representarlos gráficamente. Considero que es una herramienta muy útil para captar fácilmente los distintos circuitos.

Así como en los manuales, pude notar que en los cursogramas también se veía reflejada esas numerosas variantes que mencioné anteriormente. Por ello decidí hacer un cursograma para cada uno de los procesos. Es así, que elegí representar el proceso que se utiliza con mayor frecuencia.

Finalmente, estuve preparando todo, para la presentación en la muestra académica que se realizará en los próximos días.

NOVILLO AGUSTÍN  
39.698.145  
(Tutor: Diego Assaf)

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**TRABAJO DE CAMPO**

**FORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN  
DEL DEPARTAMENTO REPUESTOS**



**NOVILLO AGUSTÍN**

**39.698.145**

**(Tutor: Diego Assaf)**

**Año: 2019**

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### INTRODUCCION

Zafra S.A., Concesionaria de John Deere S.A., es una empresa familiar que se dedica a la venta de tractores y repuestos de los mismos. Se encuentra ubicada en calle Gral. Juan Galo Lavalle 3005, en San Miguel de Tucumán. Y cuenta con una sucursal en localidad de Concepción.

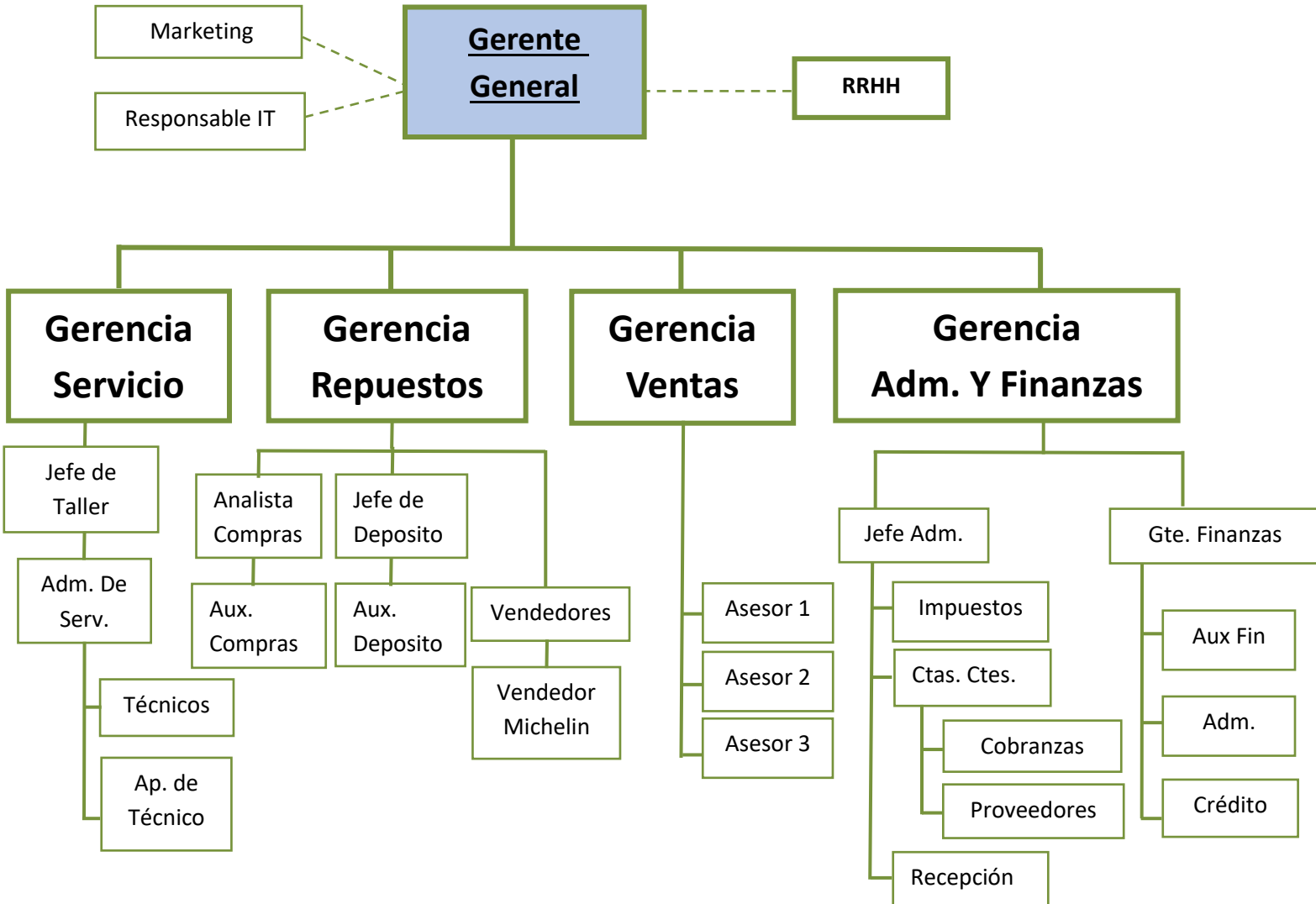
Se define como una empresa innovadora, protagonista y trascendente de la mecanización de la actividad azucarera. Desarrolla un programa ambicioso y de un desafío importante: el programa PROBICAÑA. Quien, apuesta a un nuevo escalón en la modernización de todas las labores de trabajo en el campo, y producir más caña, materia prima estratégica para la elaboración principalmente de etanol, energía eléctrica, azúcar y papel.

En Zafra S.A., orientan todo su esfuerzo a suministrar día a día las mejores soluciones para sus clientes, brindando una amplia variedad de productos de reconocida calidad más un respaldo posventa superior.

La idea principal de este trabajo es formalizar y estandarizar el departamento de Repuestos de la empresa Zafra S.A. Esto se debe a que encontramos como problema la falta de formalización de las funciones de los distintos puestos y de los procedimientos del sector. Lo que generaba como consecuencia una ineficiencia en la actividad de la organización.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### ORGANIGRAMA



### ALCANCE DEL ESTUDIO

Departamento: **REPUESTOS**

Puestos que intervienen:

- ❖ Gerencia de repuestos
- ❖ Asesores de Ventas
- ❖ Analista de Compras
- ❖ Auxiliar de Compras
- ❖ Jefe de Almacén/Depósito
- ❖ Ayudante de Almacén

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### MANUALES DE FUNCIONES

#### ❖ Gerencia de repuestos

##### 1. Datos Generales:

Departamento: Repuestos

Nombre del puesto: Gerencia de Repuestos

Misión del puesto: Planear, dirigir, coordinar, supervisar y controlar las actividades comerciales y administrativas del departamento de repuestos cumpliendo con los objetivos y metas establecidas. Generar estrategias de ventas, compras y stock.

Descripción del Puesto: La Gerencia de Repuestos es un área de primer nivel directivo, reporta directamente a la Gerencia General. Deberá tomar decisiones y ejecutarlas, coordinando todas las actividades relacionadas a la compra, venta y almacén.

Sus funciones son realizar y controlar las compras que necesite la empresa, en las cantidades y plazos de entrega establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al mejor precio posible.

##### 2. Ubicación del Puesto:

Reporta a: Gerente General y Directorio

Supervisa a: Asesores de venta, Analista de compras y Jefe de Almacén/ Depósito.

##### 3. Funciones y responsabilidades del Puesto

- ✓ Confeccionar el presupuesto anual de Compras y Ventas de repuestos.
- ✓ Controlar el presupuesto de ventas, en comparación a la venta real.
- ✓ Controlar el presupuesto de compras, en comparación a las compras real.
- ✓ Capacitar y motivar constantemente a su fuerza de ventas.
- ✓ Apoyar a su fuerza de ventas en visitas planificadas.
- ✓ Controlar y elaborar reportes mensuales de resultados.
- ✓ Atender y resolver cada una de las quejas expuestas por cada cliente.
- ✓ Detección de oportunidades de nuevos negocios.
- ✓ Controlar y aprobar las comisiones a la fuerza de ventas.
- ✓ Autorizar o rechazar el proceso de órdenes de compra de repuestos y materiales.
- ✓ Mantener actualizados los precios de repuestos.
- ✓ Gestionar las adquisiciones y contratación de materiales y servicios para la organización.
- ✓ Buscar continuamente el mejor precio manteniendo la calidad solicitada.
- ✓ Revisar y firmar inventarios en el almacén.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir especificaciones y procedimientos que establece la organización.
- ✓ Velar por el buen uso de los bienes patrimoniales asignados al Área a su cargo.
- ✓ Coordinar con la Gerencia de Recursos Humanos las acciones de capacitación del Área a su cargo.
- ✓ Representar a la Institución en eventos.
- ✓ Desempeñar las demás funciones afines que le asigne el Gerente General.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

#### 4. Indicadores de resultados:

- Monto Anual de Facturación.
- Participación de Mercado.
- Rotación del Stock / Inmovilización de stock.
- Ventas perdidas por faltante de stock.
- Margen Operativo de Ventas = Utilidad de Operación/Ventas

#### 5. Interacciones del puesto:

Directorio  
Gerencia General  
Gerencia de Servicios  
Gerencia de Administración y Finanzas  
Almacén  
Marketing  
Clientes

#### 6. Competencias:

- Orientación a Resultados
- Tolerancia bajo Presión
- Adaptabilidad al Cambio
- Responsabilidad
- Confiabilidad
- Integridad
- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Planificación y Organización
- Orientación al Cliente
- Solución de problemas
- Comunicación



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### ❖ Asesores de Ventas

#### 1. Datos Generales:

Departamento: Repuestos

Nombre del puesto: Asesores de Ventas

Misión del puesto: Responder por toda la gestión de ventas de repuestos; asistir a los clientes asignados y visitar a clientes potenciales.

Descripción del puesto: Cumplir con brindar una excelente atención, un claro entendimiento y un eficiente manejo de las necesidades de los clientes proporcionando un alto nivel de satisfacción que asegure la venta.

#### 2. Ubicación del Puesto:

Reporta a: Gerencia de Repuestos

Supervisa a: N/A

#### 3. Funciones y responsabilidades del Puesto

- ✓ Asesorar de manera cordial a clientes y potenciales compradores.
- ✓ Fidelizar a los clientes y captar nuevos.
- ✓ Registrar y mantener actualizado el registro de clientes.
- ✓ Informar y asesorar a los clientes sobre los productos en los que muestran interés.
- ✓ Preparar presupuestos e informar sobre las fechas de entrega.
- ✓ Mantener contacto periódico con el cliente.
- ✓ Informar a Gerencia los estados de cada operación.
- ✓ Elaborar y comunicar reportes de ventas.
- ✓ Rendición de fondos fijos.
- ✓ Participar de las capacitaciones y eventos que la empresa indique.
- ✓ Desempeñar las demás funciones afines que le asigne el Gerente del área.

#### 4. Indicadores de resultados:

- Número de Clientes nuevos.
- Cumplimiento de cuota de venta.
- Cumplimiento de visitas programadas.
- % de Ventas concertadas.
- % de devoluciones.

#### 5. Interacciones del puesto:

Compras

Almacén

Marketing

Administración y Finanzas

Cuentas corrientes

Clientes

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 6. Competencias:

- Vocación de Servicio
- Orientación a Resultados
- Trabajo en Equipo
- Adaptabilidad al Cambio
- Responsabilidad
- Confiabilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Solución de problemas
- Comunicación y negociación

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### ❖ Analista de Compras

#### 1. Datos Generales:

Departamento: Repuestos

Nombre del puesto: Analista de Compras

Misión del puesto: Establecer la política de compras de la organización junto con el departamento de repuestos, servicios y el área financiera. Siempre teniendo en cuenta calidad, precio y condiciones de financiación.

Descripción del puesto: Coordinar, supervisar y controlar las actividades del Departamento de Compras. Optimizar las compras.

#### 2. Ubicación del Puesto:

Reporta a: Gerencia de Repuestos

Supervisa a: Auxiliares de compras

#### 3. Funciones y responsabilidades del Puesto

- ✓ Desarrollar y mantener la cartera de proveedores de repuestos y materiales requeridos por la Empresa.
- ✓ Dirigir y coordinar las labores del personal asignado a su Departamento.
- ✓ Supervisar las compras de repuestos y materiales, considerando la calidad requerida, precio competitivo y condiciones de financiación.
- ✓ Gestionar la adquisición de bienes y servicios considerando calidad, precio, proveedor y condiciones de financiación.
- ✓ Elaborar el presupuesto del Departamento de compras.
- ✓ Controlar toda la documentación que acompaña cada compra.
- ✓ Disponer de información a tiempo real del stock de la organización.
- ✓ Recibir las órdenes de compra para su posterior autorización por parte de la gerencia.
- ✓ Analizar continuamente el inventario.
- ✓ Supervisar la administración y conservación de la documentación del Área a su cargo.
- ✓ Desempeñar las demás funciones afines que le asigne el Gerente del área.
- ✓ Realizar transferencias de stock entre sucursales.
- ✓ Mantener disponibilidad del stock.

#### 4. Indicadores de resultados:

- Cantidad de Pedidos de Compras pendientes.
- Volumen de Compras.
- Desviación Presupuestaria.

#### 5. Interacciones del puesto:

Almacén

Gerencia de Administración y Finanzas

Servicios

Cuentas Corrientes

Clientes

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 6. Competencias

- Orientación a Resultados
- Trabajo en Equipo
- Tolerancia bajo Presión
- Adaptabilidad al Cambio
- Responsabilidad
- Confiabilidad
- Integridad
- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Planificación y Organización
- Orientación al Cliente
- Solución de problemas
- Comunicación

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### ❖ Auxiliar de Compras

#### 1. Datos Generales:

Departamento: Repuestos

Nombre del puesto: Auxiliar de Compras

Misión del puesto: Cumplir con la política de compras de la organización bajo supervisión directa del Jefe de Compras. Realizar todas aquellas actividades que sean encomendadas expresamente por su jefe.

Descripción del Puesto: Elaborar las cotizaciones de los artículos, materiales y equipos que soliciten los usuarios, buscando el mejor precio, calidad y condiciones de financiación entre diferentes proveedores para realizar la compra.

#### 2. Ubicación del Puesto:

Reporta a: Jefe de Compras

Supervisa a: N/A

#### 3. Funciones y responsabilidades del Puesto

- ✓ Recibir, coordinar y tramitar los requerimientos que hacen las diferentes áreas de la organización.
- ✓ Enviar a los proveedores las solicitudes de cotización.
- ✓ Analizar conjuntamente con el departamento de Servicios las cotizaciones realizadas.
- ✓ Entregar a su jefe las solicitudes cotizadas, para su revisión y selección.
- ✓ Captar los datos de las cotizaciones recibidas para generar el comparativo para selección de proveedores.
- ✓ Enviar la orden de compra a los proveedores seleccionados.
- ✓ Verificar el cumplimiento del tiempo de entrega de los proveedores.
- ✓ Llevar un control de las órdenes de compra realizadas, autorizarlas y archivarlas.
- ✓ Comunicar al área de Finanzas el pago a proveedores.
- ✓ Cancelar las órdenes de compra o solicitudes de adquisición cuando se requiera.
- ✓ Elaborar y presentar a su jefe inmediato un informe periódico sobre las actividades realizadas.
- ✓ Realizar actividades vinculadas a la administración del departamento de repuestos, como ser el manejo y control de la caja chica.
- ✓ Realizar todas aquellas actividades que sean encomendadas expresamente por su jefe inmediato.
- ✓ Realizar la gestión de devolución cuando corresponda.
- ✓ Dar seguimiento a las compras en el sistema y a las devoluciones.

#### 4. Indicadores de resultados:

- Cantidad de Pedidos de Compras pendientes.
- Volumen de Compras.
- Desviación Presupuestaria.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 5. Interacciones del puesto:

Almacén

Administración y Finanzas

Servicios

Cuentas Corrientes

### 6. Competencias:

- Vocación de Servicio
- Orientación a Resultados
- Trabajo en Equipo
- Responsabilidad
- Confiabilidad
- Integridad
- Planificación y Organización
- Comunicación

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### ❖ Jefe de Almacén/Depósito

#### 1. Datos Generales:

Gerencia: Repuestos

Nombre del puesto: Jefe de Almacén/ Depósito

Misión del puesto: Ser el responsable de todo lo que suceda en el almacén. Debe mantener los niveles de inventario necesarios y garantizar un servicio eficiente a la organización.

Descripción del Puesto: Es responsable de la guarda y custodia del inventario además del soporte documental de las transacciones que realiza el departamento con proveedores, clientes y sucursales.

#### 2. Ubicación del Puesto:

Reporta a: Gerencia de Repuestos

Supervisa a: Auxiliares de Depósito

#### 3. Funciones y responsabilidades del Puesto

- ✓ Programar las actividades para recepción y despacho de repuestos y materiales.
- ✓ Dirigir las operaciones de entrada y salida de repuestos y materiales.
- ✓ Preparación de los pedidos.
- ✓ Controlar la calidad de los productos recibidos.
- ✓ Recibir piezas para reparar.
- ✓ Controlar los stocks y las condiciones en las que se almacena. Decidiendo la ubicación de la mercancía en el almacén y su orden.
- ✓ Gestionar las diferencias de Inventario.
- ✓ Supervisar la labor de los funcionarios del almacén.
- ✓ Distribuir el espacio físico del almacén y mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
- ✓ Velar por el buen uso de los bienes patrimonial asignada al Área a su cargo.
- ✓ Supervisar la administración y conservación de la documentación del Área a su cargo.
- ✓ Colaborar con información para la reposición de piezas.
- ✓ Recibir devoluciones realizadas por clientes.
- ✓ Desempeñar las demás funciones afines que le asigne el su inmediato superior.

#### 4. Indicadores de resultados:

- Capacidad de almacenamiento.
- Número de unidades almacenadas por metro cuadrado.
- Número de pedidos despachados
- Números de órdenes recepcionadas
- Ventas perdidas por diferencias de inventario

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 5. Interacciones del puesto:

Repuestos  
Administración  
Servicios  
Compras  
Clientes

### 6. Competencias:

- Vocación de Servicio
- Trabajo en Equipo
- Responsabilidad
- Confiabilidad
- Integridad
- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Planificación y Organización
- Orientación al Cliente
- Solución de problemas
- Comunicación



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### ❖ Ayudante de Almacén

#### 1. Datos Generales:

Departamento: Repuestos

Nombre del puesto: Ayudante de Almacén.

Misión del puesto: Bajo supervisión directa del Jefe de Almacén, realizar labores rutinarias de recepción y despacho de repuestos y materiales diversos; así como también la carga y descarga de los mismos.

Descripción del puesto: Realizar actividades de almacenamiento; recibir, revisar y organizar los repuestos y materiales, realizar los despachos correspondientes.

#### 2. Ubicación del Puesto:

Reporta a: Jefe de Almacén/ Depósito

Supervisa a: N/A

#### 3. Funciones y responsabilidades del Puesto

- ✓ Inspeccionar la llegada de repuestos y materiales contra remitos y otros documentos; registrando faltantes y rechazando artículos dañados.
- ✓ Colaborar en la clasificación y rotulación de los repuestos y materiales que ingresan al depósito.
- ✓ Registrar y llevar el control de repuestos y materiales que ingresan y egresan del depósito.
- ✓ Realizar las actividades necesarias para la toma de inventarios de mercadería.
- ✓ Recibir, verificar y despachar las requisiciones de repuestos y materiales ejecutadas por los distintos sectores de la compañía.
- ✓ Custodiar la mercadería existente en el almacén.
- ✓ Llevar el archivo de la documentación del área.
- ✓ Distribuir el espacio físico del almacén y mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
- ✓ Velar por el buen uso de los bienes patrimonial asignada al Área a su cargo.
- ✓ Desempeñar las demás funciones afines que le asigne el su inmediato superior.

#### 4. Indicadores de resultados:

- Número de pedidos despachados
- Números de órdenes recepcionadas

#### 5. Interacciones del puesto:

Repuestos

Servicios

Clientes

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 6. Competencias:

- Vocación de Servicio
- Orientación a Resultados
- Trabajo en Equipo
- Tolerancia bajo Presión
- Adaptabilidad al Cambio
- Responsabilidad y Confiabilidad
- Integridad
- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Planificación y Organización
- Orientación al Cliente
- Solución de problemas
- Comunicación

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### **Proceso N°1: Compra de mercaderías, materiales y repuestos.**

##### Objetivo:

Este procedimiento tiene por objeto asegurar un proceso lógico de adquisición, por parte de la organización, de mercaderías, materiales y servicios, cumpliendo los requisitos de compra especificados y ajustándose a las necesidades del cliente.

##### Definiciones

- Repuestos: es todo elemento o conjunto de elementos que realicen una función mecánica, correcta y específica, en una maquinaria o implemento agrícola y que sea necesaria para el correcto funcionamiento del bien. De uso indistinto y genérico la denominación será mercadería.
- Materiales: conjunto de elementos o insumos que son necesarios para las tareas o actividades específicas de la organización.
- Proveedor: Un proveedor es aquel tercero que abastece de materiales, servicios u otros suministros a la empresa, los cuales son necesarios para su desarrollo y funcionamiento.
- Stock mínimo: corresponde al consumo estimado durante su periodo de reaprovisionamiento.
- Orden de Compra: documento mediante el cual se le comunica al proveedor que su oferta ha sido aceptada, y se le solicita quiera tener a bien proveer la mercadería solicitada, bajo las condiciones especificadas.
- Punto de pedido: esta posición queda definida como stock mínimo más un margen determinado de seguridad, es fundamental por el daño que podría llegar a causar su falta para la operación de la organización.

#### **Proceso A: Compra de repuestos a fabrica (John Deere).**

1. Acceder al sistema interno de la empresa.
2. Descargar un informe con el detalle de las solicitudes de compras colocadas por parte del área comercial de venta de repuestos y según los requerimientos del departamento de Servicios, de las distintas sucursales.  
En el mismo, se detallan los repuestos necesarios para mantener los niveles de stock y cubrir la demanda de venta de la organización.
3. El responsable de compras verifica los pedidos. Que las cantidades de productos requeridos sean las correctas y sean los requeridos para cumplir las metas propuestas. Luego los organiza y agrupa según su clasificación.  
Existen tres tipos de pedidos:  
MD: despachado dentro de las veinticuatro horas de colocado el pedido y con una exigencia de pago de contado. El transporte de despacho tiene demora de veinticuatro horas para la entrega.  
SO: despachado a las veinticuatro horas de colocado el pedido y con un descuento a cargo de fábrica, con cancelación mitad de contado y el resto financiado a los treinta días.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El transporte tiene demora de setenta y dos horas para la entrega.

TS: es utilizada para atender a la demanda programada de repuestos. Fábrica tiene la obligación de despachar los repuestos hasta quince días hábiles de la fecha de la orden de compra. El transporte tiene una demora de setenta y dos horas para la entrega.

4. Una vez autorizado por el jefe de compras, el auxiliar procede a la carga de los pedidos al sistema interno de la empresa.
5. Previo a emitir las distintas órdenes de compra, se emite una revisión del pedido generada por el sistema. La misma cuenta con el detalle de las existencias en stock, rotación y pedidos ya colocados de los repuestos que la conforman.
6. El responsable efectúa un análisis, realizando modificaciones en base a su criterio y conocimiento.
7. El auxiliar carga las modificaciones para imprimir finalmente las órdenes de compra.
8. Se forman legajos de cada orden de compra. Dicho legajo está compuesto además por el informe primario, la revisión y análisis de cada uno de los pedidos.
9. Los legajos proceden al circuito de firmas. Los mismos deben ser autorizados por el Gerente de Compras y el de Administración Financiera. En caso de ser un pedido de taller, deberá ser autorizado a su vez por el Gerente de Servicios.
10. Una vez aprobado por Finanzas, la orden de compra es transferida del sistema interno al aplicativo web de la fábrica John Deere. De esta manera se formaliza la compra de mercaderías a fábrica.
11. En el paso anterior se genera un número de orden de compra propio de fábrica, el cual será utilizado por los registros de la institución para poder seguir la trazabilidad del pedido.
12. Con el número de John Deere se procede al archivo de legajos por el periodo estipulado por ley. Quedando el duplicado en poder del departamento administrativo financiero.
13. Culmina con el seguimiento de la orden de compra, llevando registros del cambio de estado en una planilla de Excel. Y de corresponder se harán los reclamos pertinentes al proveedor a partir de la fecha prometida de entrega del pedido.

Los distintos estados son:

A confirmar: Dentro de las 24 hs donde es procesado el pedido.

Programado: La fábrica cuenta con stock para preparar el envío.

Pendiente: La fábrica NO cuenta con stock para preparar el envío y debe aguardar hasta una reposición del mismo.

Despachado: La mercadería fue remitada y el pedido se encuentra en manos del transportista.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Proceso B: Compra de mercaderías, materiales y repuestos (a otros proveedores).

1. Para el resto de los repuestos, materiales y servicios que precisa la organización, cuyo proveedor sea distinto a John Deere, es necesario que los demandantes envíen al analista de compra un correo electrónico para iniciar el proceso de compra.
2. La solicitud de compra genera el sector en donde se origina la necesidad de abastecimiento de artículos que no se encuentran en stock.  
En el mismo, se detalla la mercadería, materiales y servicios necesarios para mantener los niveles de stock y cubrir la demanda de venta de la organización, como así también, cubrir los requerimientos de otras áreas. Otros sectores pueden llegar a necesitar productos de consumo no habituales (para los cuales la empresa no registra stock), como, por ejemplo, bienes de uso, consumos especiales, etc.
3. El responsable de Compras debe revisar la Solicitud, para lo cual verifica que:
  - ✓ Las cantidades de productos requeridos sean las correctas y sean los requeridos para cumplir las metas propuestas.
  - ✓ Stock actual al momento de la evaluación de necesidades de mercadería.
  - ✓ Verificación de stock mínimo y punto de pedido.
4. El auxiliar de Compras contacta a proveedores de repuestos, materiales o servicios, que aparecen activos en la lista de proveedores por los repuestos y otros materiales. Deberá enviar a cotizar a un mínimo de tres proveedores.
5. El sector de compras recibirá las cotizaciones de los distintos proveedores y confeccionará una planilla comparativa en Excel para facilitar la elección del más competente.
6. Adjudicar la compra al proveedor de acuerdo con las cotizaciones de precios, plazos, forma de pago y demás condiciones contempladas en las ofertas recibidas.  
En esta etapa del proceso, requiere de una adecuada documentación que permita dejar plasmados los motivos que se priorizaron al tomarse la decisión de adjudicación.
7. El sector de Compras será el encargado de emitir la Orden de Compra en dos ejemplares, adjuntándole toda la documentación probatoria antes mencionada.
8. Una vez que la Orden de Compra sea aprobada por el Gerente de Repuestos y por la Gerencia Administrativa Financiera se enviará en formato PDF por mail para el proveedor confirmando la compra. El duplicado quedará en el sector de Cuentas Corrientes para que comience a armar el Legajo de compras, que luego se convertirá en el legajo que amparará el correspondiente pago.
9. El Auxiliar de compras efectúa el seguimiento integral de la orden de compra y de corresponder se harán los reclamos pertinentes al proveedor a partir de la fecha de entrega del pedido.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

\*Pedido en SO

<p style="text-align: center;"><b>ZAFRA S.A.</b></p> <p>Lavalle No. 3335 4000AP SAN MIGUEL DE TUC Teléfono: Fax: IVA: RESPONSABLE INSCRIPTO 1994</p> <p>INDUSTRIAS JOHN DEERE ARGENTINA SA J. C. ORSETTI 481 21526 GRANADERO BAGORRIA S2152CFA Teléfono: 0341-4131848 IVA: RESPONSABLE INSCRIPTO</p>	A	<p style="text-align: center;"><b>STOCK ORDER</b>      No.: 0000 - 18110501</p> <p>Fecha: 08/13/2019 No. pedido: CUI/CUIE: 30-8034825-8 Ing. trámite: 836-821881-1 No. jubilación:</p> <hr/> <p>CODIGO Proveedor: 1      <b>REPUESTOS</b> Comprobante relacionado: CUIE: 30-80372523-8</p> <p style="text-align: center;">30 DIAS</p>																																																																																																												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: small;"> <thead> <tr> <th>CODIGO</th> <th>Descripción</th> <th>A cargo de</th> <th>Cantidad</th> <th>Precio base</th> <th>Descuento</th> <th>Recargo</th> <th>Precio IVA</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>AT111862</td> <td>M FILTRO DE AIRE</td> <td></td> <td>1.00</td> <td>807.28</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>807.28</td> <td>807.28</td> </tr> <tr> <td>AK28800</td> <td>M Mangas/hb - carbón</td> <td></td> <td>1.00</td> <td>2,019.43</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>2,019.43</td> <td>2,019.43</td> </tr> <tr> <td>14189</td> <td>M M de mantenimiento</td> <td></td> <td>2.00</td> <td>2,241.96</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>2,241.96</td> <td>4,483.92</td> </tr> <tr> <td>1248803</td> <td>M Tarro de tres pistones</td> <td></td> <td>1.00</td> <td>2,838.29</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>2,838.29</td> <td>2,838.29</td> </tr> <tr> <td>8416000</td> <td>M Filtro del Aire</td> <td></td> <td>2.00</td> <td>2,300.79</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>2,300.79</td> <td>4,601.58</td> </tr> <tr> <td>8428287</td> <td>M FILTRO DE AIRE</td> <td></td> <td>2.00</td> <td>1,287.30</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>1,287.30</td> <td>2,574.60</td> </tr> <tr> <td colspan="8" style="text-align: right;"><b>SUBTOTAL</b></td> <td><b>20,988.72</b></td> </tr> <tr> <td colspan="8" style="text-align: right;">Descuento</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="8" style="text-align: right;">Recargo</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="8" style="text-align: right;">Reintegró</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="8" style="text-align: right;"><b>NETO</b></td> <td><b>20,988.72</b></td> </tr> </tbody> </table>			CODIGO	Descripción	A cargo de	Cantidad	Precio base	Descuento	Recargo	Precio IVA	Total	AT111862	M FILTRO DE AIRE		1.00	807.28	0.00	0.00	807.28	807.28	AK28800	M Mangas/hb - carbón		1.00	2,019.43	0.00	0.00	2,019.43	2,019.43	14189	M M de mantenimiento		2.00	2,241.96	0.00	0.00	2,241.96	4,483.92	1248803	M Tarro de tres pistones		1.00	2,838.29	0.00	0.00	2,838.29	2,838.29	8416000	M Filtro del Aire		2.00	2,300.79	0.00	0.00	2,300.79	4,601.58	8428287	M FILTRO DE AIRE		2.00	1,287.30	0.00	0.00	1,287.30	2,574.60	<b>SUBTOTAL</b>								<b>20,988.72</b>	Descuento									Recargo									Reintegró									<b>NETO</b>								<b>20,988.72</b>
CODIGO	Descripción	A cargo de	Cantidad	Precio base	Descuento	Recargo	Precio IVA	Total																																																																																																						
AT111862	M FILTRO DE AIRE		1.00	807.28	0.00	0.00	807.28	807.28																																																																																																						
AK28800	M Mangas/hb - carbón		1.00	2,019.43	0.00	0.00	2,019.43	2,019.43																																																																																																						
14189	M M de mantenimiento		2.00	2,241.96	0.00	0.00	2,241.96	4,483.92																																																																																																						
1248803	M Tarro de tres pistones		1.00	2,838.29	0.00	0.00	2,838.29	2,838.29																																																																																																						
8416000	M Filtro del Aire		2.00	2,300.79	0.00	0.00	2,300.79	4,601.58																																																																																																						
8428287	M FILTRO DE AIRE		2.00	1,287.30	0.00	0.00	1,287.30	2,574.60																																																																																																						
<b>SUBTOTAL</b>								<b>20,988.72</b>																																																																																																						
Descuento																																																																																																														
Recargo																																																																																																														
Reintegró																																																																																																														
<b>NETO</b>								<b>20,988.72</b>																																																																																																						
<p>Comprobante impreso por: ZAFRA S.A.</p> <p>TOTAL LINEAS: 6      TOTAL CMO:      V. ORIGINAL:      <b>Reintegrado</b></p> <p>Transporte: WCA/FR - TRANSP. INCPED</p> <p>TEL:      Fax:</p> <p>ESTABLECIMIENTO SAN VICENTE SA AGRO-ALINZA SA MAYR SA</p>																																																																																																														
<b>TOTAL</b>								<b>20,988.72</b>																																																																																																						



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Proceso N°2: Ventas de Repuestos

#### Objetivo:

Establecer lineamientos y actividades a seguir de manera ordenada y sistemática para la venta de repuestos, a clientes de la organización.

#### Definiciones

- Cliente: Organización o persona de existencia física que realiza una operación comercial con la compañía.
- Venta: conjunto de operaciones mediante las cuales la organización transfiere a un cliente mercadería y recibe a cambio un precio pactado, generalmente en dinero o a través de una promesa de pago futuro.
- Asesor de Venta: Es el colaborador que trabaja para la organización y que tiene bajo su responsabilidad el cerrar acuerdos y tratos comerciales con clientes.
- Customer Relationship Management (CRM): software que ayuda a la compañía a gestionar las relaciones con los clientes de una manera organizada. Por ejemplo, programación de visitas a clientes; saber qué otros productos ha adquirido un cliente, etc.
- Repuestos: es todo elemento o conjunto de elementos que realicen una función mecánica, correcta y específica, incluso decorativa, en una maquinaria o implemento agrícola y que sea necesaria para el correcto funcionamiento del bien. De uso indistinto y genérico la denominación será mercadería.
- Facturación: proceso mediante el cual se liquidan las ventas realizadas, es decir, se determinan sus correspondientes importes.
- Pedido de Venta: es un documento interno correlativo que sirve de base para la emisión de la factura, anotando cláusulas o partes importantes. Debe responder al total de la operación con todos los elementos que componen la venta.

#### Procedimiento

1. La comercialización de mercadería puede iniciarse de las siguientes maneras:
  - ✓ El cliente se acerca a la empresa, perfeccionándose la venta por mostrador.
  - ✓ Ante la visita recibida por parte de un asesor comercial prevista en el CRM.
  - ✓ También puede provenir por aviso del taller o llamadas recibidas.
2. Antes de poder realizar cualquier tipo de transacción, los asesores de venta deberán consultar a la base de datos del sistema, si se trata de un cliente nuevo o si ya posee con una cuenta corriente para la compra de repuestos.
3. Si el cliente no posee su legajo de crédito, el departamento de Créditos y Cobranzas debe solicitar la documentación necesaria para conocer el "Perfil de Cliente".
4. El asesor de ventas atenderá al cliente buscando responder satisfactoriamente a sus necesidades. Debe consultar al sistema, informando precios al cliente y generar un presupuesto con el detalle de los repuestos solicitados.
5. En esta etapa del proceso, el vendedor debe comunicarse con el cliente para concretar la operación por la venta de mercadería.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

6. Consultar el stock disponible y en caso de no contar con stock el cliente puede solicitar la mercadería generándose un Pedido de Venta clasificándolo como pendiente.  
Este documento será un disparador para generar una orden de compra por repuestos.
7. La baja física del stock sólo será realizada con la emisión del remito (reflejo documental del correspondiente despacho de la mercadería).
8. La emisión de las facturas en dos ejemplares es suficiente para abastecer a los usuarios de dicha información, de acuerdo al siguiente detalle:
  - ✓ Original: al cliente.
  - ✓ Duplicado: se archiva en el sector comercial de venta de repuestos.
  - ✓ Orden de Recolección: se envía al depósito
9. Preparación y despacho de mercadería por parte del almacén. En el caso de realizar envíos a cada cliente, el Jefe de Servicios Externos se encargará de confeccionar la Hoja de Ruta.
10. El repartidor entrega la mercadería solicitada por el cliente y obtiene la conformidad sobre el original del Remito.
11. Será responsabilidad del asesor de ventas armar un legajo por cada unidad comercializada. Esta información es indispensable para la gestión de la cobranza efectiva.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Proceso N°3: Gestión de Almacén

#### Objetivo:

Aprovechar en forma adecuada el espacio físico; lograr mayor rapidez en los procesos de entrega; control eficiente en el manejo de materiales y repuestos y reducción de costos de almacenamiento.

La Gestión de almacén indica dónde deben ser almacenados los productos y repuestos y qué técnicas deben usarse para optimizar el espacio y mejorar los procesos internos.

#### Definiciones

- Repuestos: es todo elemento o conjunto de elementos que realicen una función mecánica en una maquinaria o implemento agrícola y que sea necesaria para el correcto funcionamiento del bien.
- Materiales: conjunto de elementos que son necesarios para las tareas o actividades específicas de la organización.
- Proveedor: Un proveedor es aquel tercero que abastece de materiales u otros suministros a la empresa, los cuales son necesarios para su desarrollo y funcionamiento.
- Remito de recepción: Documento primario y soporte contable donde se detallan las recepciones del departamento almacén. Debe mostrar el código, la descripción, cantidad y así como la fecha de recepción y la firma de quien recibió.

#### Procedimiento:

- 1.Recepción de repuestos y materiales. En este apartado se describe el control que se realiza a los repuestos de fábrica y otros materiales adquiridos y recibidos en los almacenes de la empresa, ya sea para su comercialización externa, interna y consumo, así como su identificación.
- 2.Al llegar la mercadería, el Jefe de Almacén, designará al ayudante para que éste último verifique que coinciden en cantidad y tipo, el material recepcionado con la del orden de Compra emitida al Proveedor, y con el remito de entrega. A su vez debe controlar que el estado superficial sea satisfactorio, libre de óxidos, golpes, etc.
- 3.Tras la verificación anterior pueden darse tres casos:
  - ✓ El material no es aceptado y lo vuelve a llevar el transportista: En este caso la persona que recepciona la mercadería comunica al responsable de Almacén y se imprime la orden de compra e indica en ella los motivos del rechazo, firmando y archivando la copia en el Departamento Almacén. El responsable del área, comunica tal situación al Departamento de Compras para que éste le comunique al proveedor.
  - ✓ El material es aceptado: La persona que recepciona, firma el remito del proveedor y archiva temporalmente las copias hasta la generación del informe de recepción.
  - ✓ El material no se acepta, pero se descarga en depósito: Por imposibilidad de que el transportista se lleve el material rechazado, o por si existe posibilidad de acuerdo

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION








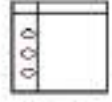

con el proveedor, el material se descarga. La persona que hace la recepción escribe tal incidencia en el remito del proveedor y firma el original. Por otra parte, informa a Compras de la situación, para que proceda a resolver la incidencia correspondiente.

4. Descarga de los materiales en caso de que sea correspondiente. El material rechazado y descargado en nuestros almacenes debe quedar identificado de tal modo que se evite su uso accidental. Para ello se utiliza una etiqueta.
5. Al final de todo el proceso de recepción y control de lo recibido, el Jefe de Almacén/ Depósito deberá ingresar los repuestos y materiales aceptados al stock de la compañía por medio de la generación de remito de recepción. Se imprime por duplicado, original se envía a cuentas corrientes para completar el legajo del proveedor y el duplicado se archiva en el depósito.
6. Una vez ingresados al stock, los repuestos y materiales están en condiciones de ser almacenados.
7. Los objetivos son:
  - ✓ Aprovechamiento adecuado del estado físico.
  - ✓ Mayor rapidez de operación.
  - ✓ Control eficiente en el manejo de materiales.
8. Llevar un control permanente ya que será de vital importancia para un correcto funcionamiento:
  - ✓ Contar con referencias únicas entre productos y ubicaciones.
  - ✓ Contar con el plano del depósito actualizado.
  - ✓ Mantener los registros de existencias actualizados.
  - ✓ Contar con estantes y casilleros apropiados para cada repuesto.
  - ✓ Vigilar la rotación de los repuestos.
  - ✓ Mantener en óptimas condiciones los elementos de seguridad (ej. Matafuegos).

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### CURSOGRAMAS

#### SIGNIFICADOS:

	INICIO DE PROCESO
	TERMINAL
	CPU
	ARCHIVO
	DOCUMENTO
	DECISION
	OPERACIÓN
	LEGAJO
	ARCHIVADO

**P: PEDIDO**

**LR: LISTADO DE REPOSICION**

**OC: ORDEN DE COMPRA**

**LP: LISTADO DE PRECIOS**

**R: REMITO**

**F: FACTURA**

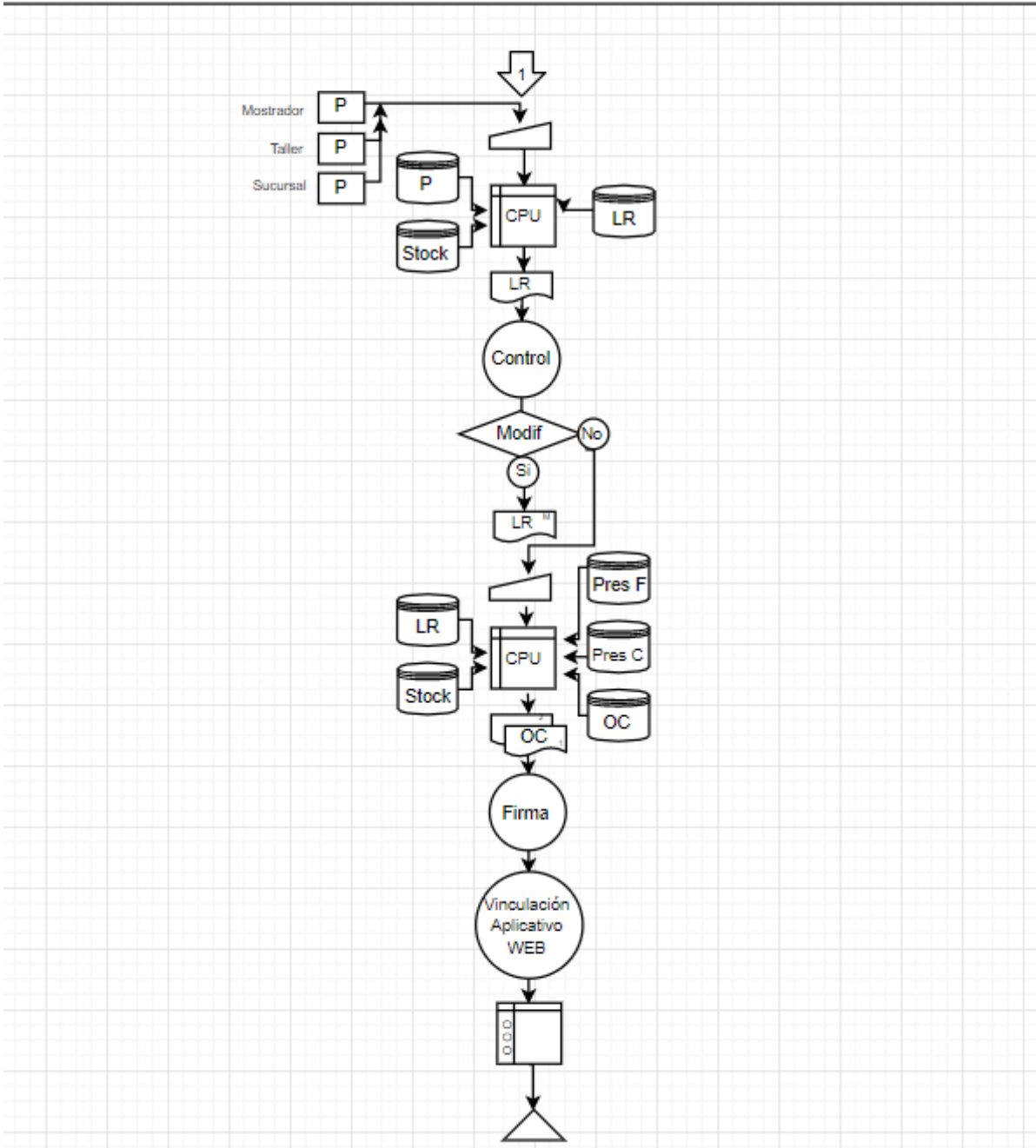
**OR: ORDEN DE RECOLECCION**

**RR: REMITO DE RECEPCION**

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

1)

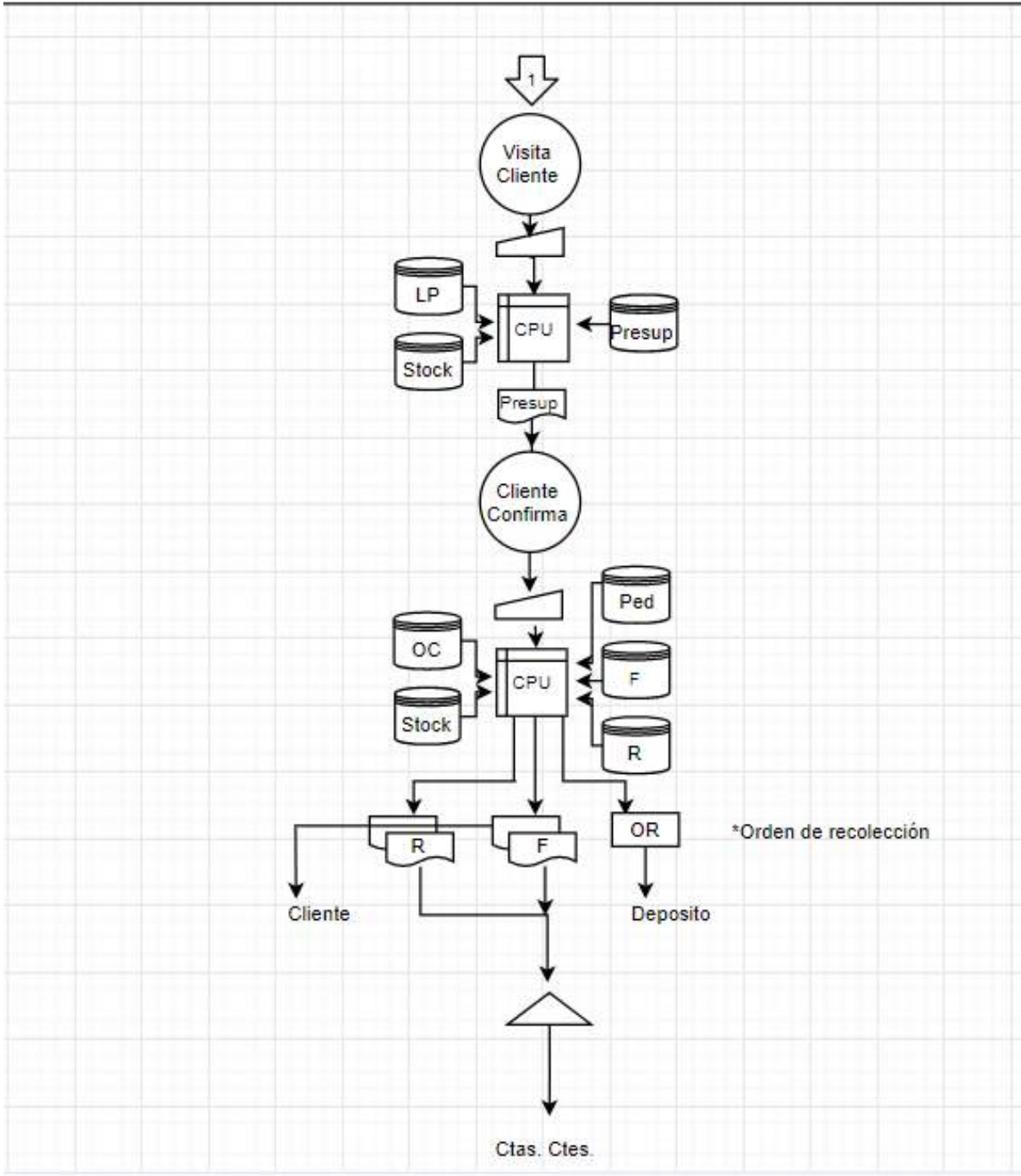
**COMPRAS DE REPUESTOS A FABRICA**



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

2)

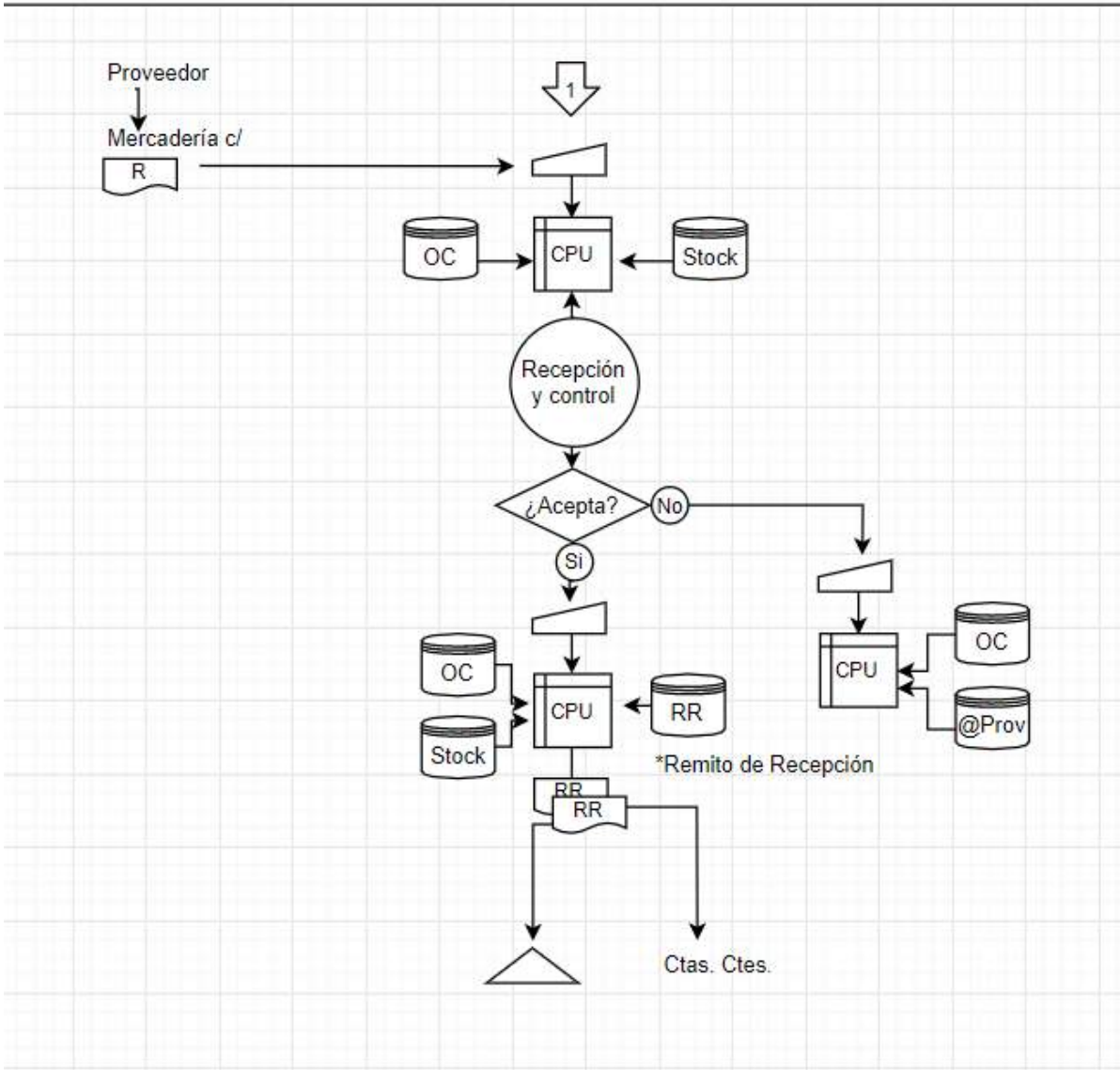
**VENTAS A CLIENTES C/ CTA. CTE.**



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

3)

## RECEPCIÓN DE MERCADERÍA POR ALMACÉN





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### CONCLUSIÓN

Zafra S.A. es una empresa que operativamente funciona de manera eficiente. El crecimiento que tuvo en los últimos años puede verse reflejado en el tamaño de la estructura con la que cuenta actualmente.

Cuenta además con circuitos bien definidos, sistemas de control y un calificado sistema de gestión, llamado 'Autológica'. Un sistema de gestión empresarial se fundamenta en la importancia de contar con información verificada y a tiempo, contribuyendo a que todas las piezas encajen dentro de la empresa. A su vez, las herramientas que lo conforman permiten controlar, organizar y dirigir cada uno de los pasos que forman parte de la marcha de una empresa con el fin de lograr los mejores resultados posibles.

Dentro del departamento de repuestos podemos ver que se trabaja con compras programadas/presupuestadas que posibilitan llevar a cabo un correcto y sistemático proceso de compras. Existe un análisis de punto de pedido sumado a que las compras se efectivizan con un control previo de unidades pendientes de entrega por parte de un mismo proveedor.

Se trabaja con estadísticas de ventas y otros parámetros estándares de referencia tales como: stock mínimo, stock crítico, lote económico de compra, stock máximo, etc. Al mismo tiempo, se trabaja con un presupuesto anual de funcionamiento. Se realiza un proceso de análisis de precios y comparación de cotizaciones de Proveedores. También existe un correcto seguimiento de los pedidos pendientes de cumplimiento por parte del Proveedor.

Existe el uso de cajas chicas utilizadas para atender gastos que respondan a la característica de ser: menores, poco relevantes en su importancia relativa o para imprevistos.

Y se maneja un depósito o almacén general de insumos y repuestos con las cantidades de stock mínimas indispensables para el correcto funcionamiento operativo.

Es por ello, que la finalidad de este trabajo, como bien se propuso desde un comienzo; fue documentar tanto las distintas funciones de los puestos, como los procedimientos que ocurren dentro del departamento de repuesto.

Con los manuales de funciones se determina y delimita los campos de actuación de cada puesto de trabajo, definiendo su objetivo y detallando cada una de las tareas que realiza. De esta manera, al ingresar un nuevo empleado tenga conocimiento de lo que la organización espera de él.

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones sobre las distintas operaciones o actividades que se realizan en la organización.

Y por último, la utilización de la herramienta aprendida en organización contable 'Cursogramas' para visualizar de forma gráfica los procedimientos de la empresa y captarlos con mayor facilidad.



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**DOCUMENTACIÓN PROBATORIA**



Nota: Exposición de avances en la IV Reunión de discusión de la Práctica Profesional.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



Nota: Colgado de posters previo a la Muestra Académica.

# INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



Universidad Nacional de Tucumán  
Facultad de Ciencias Económicas  
Instituto de Administración  
Práctica Profesional Licenciatura en Administración



## FORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO REPUESTOS





**PRESENTACION DE LA EMPRESA: ZAFRA S.A.**  
Zafra S.A., Concesionaria de John Deere S.A., es una empresa familiar que se dedica a la venta de tractores y repuestos de los mismos. Orientan todo su esfuerzo a suministrar día a día las mejores soluciones para sus clientes, brindando una amplia variedad de productos de reconocida calidad más un respaldo técnico superior.

**PROBLEMA** → FALTA de formalización en las funciones de los distintos puestos y de los procedimientos del departamento REPUESTOS.

**METODOLOGÍA**  
Enfoque: Cualitativo  
Método: Observacional  
Técnicas:  
- Observación directa  
- Entrevistas semi estructuradas  
Diseño: Fenomenológico

**ORGANIGRAMA**



**OBJETIVO GENERAL**  
Identificar y definir las funciones de los distintos empleados y estandarizar el proceso de compras, ventas y almacén.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- 1. Identificar las diferentes actividades del área.
- 2. Realizar entrevistas a los distintos empleados.
- 3. Redactar manuales de funciones.
- 4. Redactar manuales de procedimientos.
- 5. Modelar los procesos.
- 6. Desarrollar un paso a paso de las tareas del auxiliar de compras.

**Departamento: REPUESTOS**

**PUESTOS QUE INTERVIENEN:**

- Gerencia de repuestos
- Asesoría de Ventas
- Analista de Compras
- Auditor de Compras
- Jefe de Almacén/Depósito
- Ayudante de Almacén

**PROCEDIMIENTOS:**  
Proceso N°1: Compra de incidencias, materiales y repuestos.  
Proceso N°2: Ventas de Repuestos.  
Proceso N°3: Gestión de Almacén



**NOVILLO AGUSTÍN** (Tutor: Diego Assaf)



Nota: Poster para presentación en la Muestra Académica.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



Nota: Presentación en la VI edición de la Muestra Académica de trabajos de investigación de la Licenciatura de Administración.