

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO LOGÍSTICO DE LA EMPRESA
DECORIENTE S.A.S.**

**MELISSA TORRADO JÁCOME
LUZ KATHERINE YANES SÁNCHEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2011

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO LOGÍSTICO DE LA EMPRESA
DECORIENTE S.A.S.**

**MELISSA TORRADO JÁCOME
LUZ KATHERINE YANES SÁNCHEZ**

**Trabajo de grado para optar por el título de
INGENIERAS INDUSTRIALES**

Directora

MYRIAM LEONOR NIÑO LÓPEZ

Dra. en Administración y Dirección de empresas

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2011

AGRADECIMIENTOS

A Dios en primer lugar, por darme la sabiduría, salud y fortaleza para alcanzar todas mis metas.

A mis padres que los amos, por su confianza y por hacerme la persona que hoy en día soy.

A Rubén Darío Jácome por ser un excelente tío y maestro, por sus enseñanzas, por su acompañamiento y por ser mi guía en esta etapa de mi vida.

A la Dra. Myriam Niño por ser nuestra directora de proyecto, por brindarnos sus conocimientos y orientación.

A Decoriente S.A.S. por permitirme realizar mi proyecto de grado en especial al ingeniero Julio Cesar Cediell por su colaboración durante el mismo.

A mi amiga y compañera de proyecto Katherine, por su amistad incondicional, por todas sus enseñanzas a lo largo de nuestra carrera, por su tiempo y dedicación en la realización de este proyecto.

A mi novio Danny Morantes por su amor y apoyo brindado en todo este proceso.

A todos mis familiares que me han acompañado y apoyado a lo largo de este camino.

Al profesor Calos Díaz por su ayuda y orientación.

Melissa Torrado Jácome

AGRADECIMIENTOS

A mi madre Luz Marina y a mi padre Adolfo, quienes me apoyaron de todas las maneras posibles durante este largo recorrido hasta la culminación de mi carrera.

A DECORIENTE S.A.S. por permitirnos realizar este proyecto y a todos su personal por el apoyo brindado durante toda la estadía allí.

A la Doctora Myriam Leonor Niño López quien con su paciencia, asesoría y exigencia me motivó para desarrollar este proyecto.

A mi compañera de proyecto y amiga Melissa Torrado, por su compañía y apoyo durante todo el proceso universitario.

A Andrés Díaz, por su amor, comprensión y apoyo incondicional.

Al profesor Carlos Díaz por su guía y ayuda durante la realización de este proyecto.

Luz Katherine Yanes Sánchez

DEDICATORIA

A Dios por la vida que me ha regalado y las oportunidades que me ha brindado.

A mis padres Norma y Ricardo por todo su amor, paciencia y sacrificio, por apoyarme y ayudarme a alcanzar todos mis sueños.

A mis hermanos Lorena y Julián por estar conmigo en cada etapa de mi vida y brindarme todo su amor.

Melissa Torrado Jácome

A Dios por permitirme realizar este proyecto de vida.

A mis padres quienes me han brindado su apoyo, dedicación y amor incondicional.

A mis hermanos Sandy y Karol, por su cariño y guía en todas las etapas de mi vida.

A mi sobrino por ser esa sonrisa en el momento que más se necesita.

Y a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron para poder hoy culminar esta etapa de mi vida.

Luz Katherine Yanes Sánchez

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	26
1 GENERALIDADES DEL PROYECTO	27
1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA	27
1.1.1 Identificación de la empresa	27
1.1.2 Misión	27
1.1.3 Visión.....	27
1.1.4 Objeto social.....	27
1.1.5 Reseña histórica	28
1.1.6 Estructura organizacional	29
1.1.7 Portafolio de productos	29
1.1.8 Localización.....	29
1.1.9 Clientes	29
1.1.10 Proveedores	30
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	30
1.3 JUSTIFICACIÓN	32
1.4 ALCANCE.....	32
1.5 OBJETIVOS	33
1.5.1 Objetivo general.....	33
1.5.2 Objetivos específicos	33
2 MARCO TEÓRICO.....	35
2.1 GESTIÓN LOGÍSTICA.....	35
2.2 DIAGNÓSTICO LOGÍSTICO	35
2.3 COMPRAS Y APROVISIONAMIENTO	36
2.3.1 Etapas del proceso de compras	36
2.3.2 Objetivos del aprovisionamiento.....	36
2.4 GESTIÓN DE INVENTARIOS	37
2.5 ALMACENAMIENTO.....	37
2.5.1 Funciones de los almacenes.....	38
2.5.2 Zonas del almacén	38

2.5.3	Picking.....	39
2.6	DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN.....	40
2.7	INDICADORES LOGÍSTICOS.....	40
2.7.1	Objetivos de los indicadores logísticos.....	40
2.7.2	Indicadores logísticos más utilizados.....	41
3	DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA LOGÍSTICO ACTUAL.....	42
3.1	ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS DE SERVICIO.....	43
3.2	DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO Y COMPRAS.....	44
3.2.1	Sistemas de proyecciones de ventas y necesidades de compras.....	45
3.2.2	Proceso de compras.....	46
3.2.3	Proceso de obtención.....	48
3.3	DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE ALMACENAMIENTO.....	50
3.3.1	Tipos de almacenamiento.....	51
3.3.2	Equipo y herramientas utilizadas para el almacenamiento.....	53
3.3.3	Lista de chequeo.....	54
3.3.4	Sistema de información utilizado.....	59
3.3.5	Asignación de tareas a los empleados de almacenamiento.....	64
3.4	DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS.....	64
3.4.1	Diferenciación entre artículos activos y pasivos.....	65
3.4.2	Análisis ABC.....	65
3.4.3	Cálculo de rotaciones y coberturas de los productos activos.....	66
3.4.4	Análisis de los resultados.....	67
3.5	DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE PICKING Y DESPACHO.....	69
3.5.1	Puntos críticos del proceso de picking y despacho.....	70
3.6	DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA.....	70
3.6.1	Generalidades de la distribución por flota propia.....	71
3.6.2	Mantenimiento del vehículo.....	71
3.6.3	Transporte tercerizado.....	71
3.6.4	Transporte de la mercancía importada.....	72
3.6.5	Puntos críticos encontrados en la distribución física.....	72
3.7	COSTOS LOGÍSTICOS INCURRIDOS.....	72

3.7.1	Costos de compras.....	73
3.7.2	Costos de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía	74
3.7.3	Costos de transporte.....	75
4	PROPUESTAS DE MEJORAS.....	79
4.1	PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SU DISTRIBUCIÓN FÍSICA	79
4.1.1	Implementación de la estrategia de las 5 eses	80
4.1.2	Reforma y/o arreglos para bodegas sótano - norte, sótano-sur y tercer piso- oriente	83
4.1.3	Diseño de un carro para movilizar la mercancía y adquisición de escaleras adecuadas	83
4.1.4	Redistribución física de los productos	85
4.1.5	Reubicación de zona de alistamiento de pedidos y oficina de recepción de mercancía	87
4.1.6	Señalización de la zona de almacenamiento y estanterías	88
4.1.7	Presupuesto de las propuestas de mejora para el proceso de almacenamiento de los productos y su distribución física.....	90
4.1.8	Limitaciones de las propuestas de mejora de la redistribución física de la bodega.....	93
4.2	PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO LOGÍSTICO.....	93
4.2.1	Procedimientos de compras.....	93
4.2.2	Procedimientos de recepción de mercancía.....	94
4.2.3	Procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas.....	94
4.2.4	Procedimientos de picking y despacho de apartados y dañados	95
4.2.5	Procedimientos de distribución física de pedidos dentro de la ciudad por flota propia	95
4.2.6	Propuesta para el mejoramiento del proceso de devolución.....	95
4.2.7	Limitaciones de la propuesta de mejora de los procedimientos del proceso logístico.....	96
4.3	PROPUESTA DE CREACIÓN DE MANUALES DEL ÁREA LOGÍSTICA.....	96
4.3.1	Manual de funciones del personal a cargo del proceso logístico.....	96
4.3.2	Manual de procedimientos de cada uno de los procesos logístico	97
4.3.3	Manual de almacenamiento	97

4.4	PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES LOGÍSTICOS.	98
4.4.1	Plan para la implementación de los indicadores logísticos.....	103
4.4.2	Limitaciones para la propuesta de implementación de indicadores logísticos.....	105
4.5	PROPUESTA PARA LA ADQUISICIÓN DE UN ASCENSOR DE CARGA PARA LAS BODEGAS.....	105
4.5.1	Presupuesto de la propuesta de adquisición de un ascensor de carga.....	106
4.5.2	Limitaciones de la propuesta de adquisición de un ascensor de carga.....	107
5	IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA Y RESULTADOS OBTENIDOS	108
5.1	PRESENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA	108
5.2	EJECUCIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA	108
5.3	MEJORAS PARA EL PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SU DISTRIBUCIÓN FÍSICA	110
5.3.1	Modificación de las bodegas sótano-norte y sótano-sur.....	110
5.3.2	Redistribución física de los productos	110
5.3.3	Reubicación de la zona de alistamiento de pedidos y oficina de recepción de mercancía.....	114
5.3.4	Señalización de la zona de almacenamiento y estanterías.....	115
5.3.5	Implementación de la estrategia 5´s	117
5.4	MEJORAS DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO LOGÍSTICO.....	123
5.4.1	Mejoras en los procedimientos de compras	123
5.4.2	Mejoras en los procedimientos de recepción de mercancía.....	124
5.4.3	Mejora en los procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas.....	125
5.4.4	Mejoras de los procedimientos de picking y despacho de apartados	126
5.4.5	Mejoras de los procedimientos de distribución física de pedidos dentro de la ciudad por flota propia	126
5.4.6	Mejora del proceso de devolución.....	128
5.5	CREACIÓN DE MANUALES DEL ÁREA LOGÍSTICA.....	129
5.5.1	Manual de almacenamiento	129
5.5.2	Manual de funciones del personal a cargo del proceso logístico.....	131
5.5.3	Manual de procedimientos de cada uno de los procesos logísticos.....	131
5.6	IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES LOGÍSTICOS.....	131

6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	135
6.1	CONCLUSIONES.....	135
6.2	RECOMENDACIONES.....	137
	BIBLIOGRAFÍA.....	138

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Proceso logístico de Decoriente S.A.S.....	42
Figura 2. Proceso de aprovisionamiento y compras	44
Figura 3. Bodega sótano sur	52
Figura 4. Formas de apilamiento	53
Figura 5. Herramientas y equipos utilizados	53
Figura 6. Bodegas Decoriente.....	54
Figura 7. Estanterías de Decoriente.....	55
Figura 8. Lugar de cajas para desechar	55
Figura 9. Estanterías vacías	56
Figura 10. Bodega tercer piso norte	56
Figura 11. Bodegas.....	57
Figura 12. Paredes sótano-sur.....	58
Figura 13. Escaleras de las bodegas	58
Figura 14. Inventarios mal ubicados.....	59
Figura 15. Pantalla de análisis de rotación de inventarios	60
Figura 16. Pantalla apertura de productos	60
Figura 17. Pantalla consulta de productos y precios.....	61
Figura 18. Pantalla elaboración de facturas	61
Figura 19. Pantalla estado de cuentas de proveedor y clientes	62
Figura 20. Pantalla información de NIT.....	62
Figura 21. Pantalla movimiento de inventarios	63
Figura 22. Pantalla registro de compra	63

Figura 23. Costos de compras	74
Figura 24. Costo de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía	75
Figura 25. Costos de transporte con flota propia	76
Figura 26. Costo de transporte tercerizado	77
Figura 27. Costos de transporte de importaciones.....	78
Figura 28. Consideraciones diarias	82
Figura 29. Carro de movilización de mercancía	84
Figura 30. Procedimiento para la implementación de los indicadores logísticos	103
Figura 31. Registro fotográfico de las capacitaciones	109
Figura 32. Bodega sótano sur	110
Figura 33. Zona de productos dañados	114
Figura 34. Avisos.....	116
Figura 35. Etiquetas de las estanterías.....	116
Figura 36. Artículos que se subieron al cuarto piso	117
Figura 37. Artículos vendidos como chatarra.....	118
Figura 38. Productos en oferta.....	118
Figura 39. Diagrama de red de las 5's.....	120
Figura 40. Zona de productos apartados.....	120
Figura 41. Antes y después de las bodegas	121
Figura 42. Estibas en mal estado.....	121
Figura 43. Bodegas antes y después de obstáculos y suciedad.....	122
Figura 444. Antes y después de zona de devoluciones	124
Figura 455. Porcentaje de cumplimiento.....	130
Figura 466. Indicador nivel de cumplimiento.....	132

Figura 477. Indicador cantidad de pedidos deficientes.....	132
Figura 488. Indicador de pedidos entregados completos.....	133
Figura 499. Indicador pedidos entregados a tiempo.....	133
Figura 500. Indicador gastos de transporte propio.....	134
Figura 511. Indicador nivel de devoluciones.....	134

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Áreas y volúmenes de las bodegas de Decoriente	51
Tabla 2. Resumen del análisis ABC	66
Tabla 3. Fórmulas para el cálculo de rotaciones y coberturas.....	67
Tabla 4. Riesgo de baja rotación por sección	68
Tabla 5. Costos de compras	73
Tabla 6. Costos de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía	74
Tabla 7. Costos de transporte con flota propia	76
Tabla 8. Costo de transporte tercerizado.....	77
Tabla 9. Costo de transporte de las importaciones	78
Tabla 10. Espacios establecidos.....	81
Tabla 11. Lista de chequeo Seiketsu	82
Tabla 12. Características del carro de movilización de mercancía	84
Tabla 13. Redistribución de los productos.....	86
Tabla 14. Señalización	89
Tabla 15. Presupuesto para remodelación bodega sótano sur	91
Tabla 16. Presupuesto para la remodelación de bodega sótano norte	91
Tabla 17. Presupuesto para la instalación de la iluminación bodega tercer piso oriente....	91
Tabla 18. Presupuesto para las mejoras de redistribución, cambio de la oficina de recepción de mercancías y aplicación de las 5´s	92
Tabla 19. Presupuesto del carro de movilización de mercancía y escaleras	92
Tabla 20. Presupuesto para la mejora de la señalización de las bodegas	92
Tabla 21. Resultados de prueba de los indicadores logísticos	104
Tabla 22. Programa de capacitaciones desarrolladas	109

Tabla 23. Cronograma de actividades realizadas en las modificaciones de las bodegas	111
Tabla 24. Porcentaje de cumplimiento	119
Tabla 25. Formatos incluidos en las mejoras de los procedimientos.....	127

LISTA DE ANEXOS

- Anexo 1. Organigrama general de Decoriente S.A.S
- Anexo 2. Productos de la línea hogar y productos de la línea institucional
- Anexo 3. Proveedores nacionales
- Anexo 4. Diagrama de procedimientos de los procesos logísticos
- Anexo 5. Datos de tiempos
- Anexo 6. Formato de Encuestas para clientes y proveedores
- Anexo 7. Tabulación encuestas
- Anexo 8. Formato del buzón de sugerencia
- Anexo 9. Resultados del buzón de sugerencias
- Anexo 10. Proceso de compras nacionales
- Anexo 11. Gráfico del área de recepción y despacho
- Anexo 12. Clasificación de productos según proveedor y bodega
- Anexo 13. Formato de lista de chequeo
- Anexo 14. Inventarios
- Anexo 15. Cálculo del costo de posesión
- Anexo 16. Elementos innecesarios
- Anexo 17. Planos propuestos de las bodegas del sótano
- Anexo 18. Áreas y volúmenes ocupados con la redistribución de las bodegas
- Anexo 19. Plano primer piso propuesto

- Anexo 20. Cotizaciones
- Anexo 21. Diagramas de procedimientos logísticos actuales vs propuestos
- Anexo 22. Nuevo formato de pedido
- Anexo 23. Desarrollo del programa para el manejo de los indicadores
- Anexo 24. Cotización del ascensor de carga
- Anexo 25. Planos de ubicación del ascensor de cargas
- Anexo 26. Presentación de las propuestas
- Anexo 27. Volantes de información
- Anexo 28. Material para capacitaciones y registro de asistencia
- Anexo 29. Evaluación de áreas
- Anexo 30. Redistribución
- Anexo 31. Tiempo de atención a los proveedores
- Anexo 32. Precio de venta de la chatarra
- Anexo 33. Productos en oferta
- Anexo 34. Lista de control para 5´S
- Anexo 35. Carta proveedores nacionales
- Anexo 36. Notas créditos
- Anexo 37. Macro apartados y dañados
- Anexo 38. Manual de almacenamiento
- Anexo 39. Cuadro de control para el almacenamiento

Anexo 40. Formato de control proveedores

Anexo 41. Formato de control de salida de pedidos

Anexo 42. Formato de control de transporte propio

Anexo 43. Formato de control de gastos de vehículo

Anexo 44. Formato de control devoluciones

Anexo 45. Gráficas de tendencia de implementación

Anexo 46. Manual de funciones

Anexo 47. Manual de procedimientos

Anexo 48. Macro indicadores logísticos

RESUMEN

TITULO: MEJORAMIENTO DEL PROCESO LOGÍSTICO DE LA EMPRESA DECORIENTE S.A.S.*

AUTOR: TORRADO JÁCOME, Melissa,

YANES SÁNCHEZ, Luz Katherine**

PALABRAS CLAVES: Logística, Almacenamiento, Redistribución, Indicadores Logísticos, Mejoramiento, Inventario.

DESCRIPCIÓN:

El presente trabajo de grado se desarrolló con el propósito de implementar propuestas de mejora en los procesos logísticos de DECORIENTE S.A.S., la empresa tiene como objeto principal la compra, fabricación, importación, venta y exportación de todo lo relacionado con iluminación decorativa, comercial e industrial para interiores y exteriores, artículos decorativos, cristalería, vajillas, artículos para cocina y aseo, electrodomésticos, muebles para interiores y exteriores, lencería, equipos y accesorios para hotelería, preparación de alimentos, servicio a la mesa y servicio de reparación de los productos de venta.

El proyecto se inició con la etapa del diagnóstico, la cual consistió en conocer los procesos actuales de la empresa e identificar los puntos críticos de cada uno de ellos. Luego de tener identificadas las falencias de las operaciones logísticas se procedió a plantear propuestas de mejora con el fin de ayudar a la solución de los problemas encontrados, las cuales fueron evaluadas y validadas por los directivos para su posterior implementación.

Con la contribución del personal se procedió a implementar las mejoras que fueron aprobadas, las cuales consistieron básicamente en la fabricación de estantería para dos bodegas, la redistribución de las bodegas, la creación de un sistema de indicadores logísticos, elaboración de los manuales de funciones, almacenamiento y procedimientos, la implementación de la estrategia 5's y la mejora de los procedimientos logísticos. Cada una de las implementaciones tiene como función proporcionar soluciones a las dificultades encontradas en el sistema logístico aumentando la satisfacción de los clientes y la eficiencia en términos de costos de operación, lo que llevó al cumplimiento de los diferentes objetivos formulados en este trabajo de grado.

* Proyecto de grado. Modalidad práctica empresarial.

** Universidad Industrial de Santander. Facultad de ingenierías físico-mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales; Programa de Ingeniería Industrial. Directora del proyecto: Dra. Myriam Leonor Niño López. Tutor de proyecto: Julio Cesar Cediel Serrano.

ABSTRACT

TITLE: IMPROVEMENT IN THE LOGISTIC PROCESS AT ENTERPRISE DECORIENTE S.A.S.*

AUTHORS: TORRADO JÁCOME, Melissa,

YANES SÁNCHEZ, Luz Katherine **

KEYWORDS: Logistic, Storage, Redistribution, Logistics indicators, Improvement, Inventory.

DESCRIPTION:

This work was developed in order to implement proposals for improvement in logistics processes of DECORIENTE S.A.S. The company has as its principal object the purchase, manufacture, importation, sale and export of everything related to decorative lighting, commercial and industrial indoor and outdoor decorative items, glassware, dinnerware, kitchen and toilet articles, appliances, indoor and outdoor furniture, linens, equipment and accessories for hospitality, food preparation, table service and repair service.

The project began with the stage of diagnosis, which was to determine the current processes of the company and to identify the critical points of each. After having identified the weaknesses of logistics operations, we proceeded to make proposals for improvement in order to help solve the problems encountered which were evaluated and validated by managers for deployment.

With the contribution of staff, the next step was to implement the improvements that were approved, which basically consisted in making two wine racks, redistribution of the wineries, creating a system of logistics indicators, preparation of operating manuals, and storage procedures, the implementation of the strategy 5's and the improvement of logistics processes. Each of the implementations was to provide solutions to the difficulties encountered in the logistics system, to increase customer satisfaction and efficiency in terms of operating costs, which led to meeting the various objectives set out in this graduate work.

* Degree project. Modality bussiness practice.

** Universidad Industrial de Santander. Faculty of physical and mechanical engineering. School of Industrial and Employers; Industrial Engineering Program. Project Director: Dr. Myriam Leonor López Niño. Project Tutor: Julio Cesar Serrano Cediél.

TABLA DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

OBJETIVOS PROPUESTO	% DE CUMPLIMIENTO	CAPÍTULOS REFERENCIADOS
Realizar el Diagnóstico del Sistema logístico de DECORIENTE, para conocer la situación actual de la empresa y con esto identificar los procesos críticos que ameritan mejoras.	100%	Capítulo 3 Pág.38
Diseñar propuestas de mejora, definiendo las actividades a desarrollar, responsables y presupuestos, para cada uno de los procesos críticos que las ameritan; la cuales será sometidas a aprobación por la dirección de DECORIENTE con miras a su implementación.	100%	Capítulo 4 Pág.75
Implementar las propuestas de mejoramiento que autorice la dirección.	100%	Capítulo 5 Pág.104
Evaluar las mejoras implementadas con el fin de analizar sus resultados y si es el caso realizar los correctivos correspondientes.	100%	Capítulo 5 Pág.104
Diseñar e implementar el sistema de indicadores logísticos para DECORIENTE, con el fin de dotar a la administración de un instrumento de control de las operaciones.	100%	Capítulo 4 Pág.94 Capítulo 5 Pág.127
Capacitar y sensibilizar al personal vinculado al proceso logístico en las mejoras realizadas, con miras a conseguir su colaboración y compromiso.	100%	Capítulo 5 Pág.104

INTRODUCCIÓN

Actualmente el entorno comercial que se vive a nivel mundial es cada vez más competitivo, con la ampliación de los mercados de las empresas de talla internacional que llevan consigo todas sus ventajas competitivas basadas esencialmente en la logística que manejan. La logística se constituye hoy en día en un proceso clave para cualquier organización ya que por medio de ella se obtiene reducción en los costos y mejora en la satisfacción al cliente, siendo estos dos puntos fundamentales para permanecer en los mercados actuales.

Decoriente consciente de todo esto, reconoce que su situación logística actual no se encuentra en las mejores condiciones, aunque el proceso logístico es el más importante en la empresa, es notable que se encuentran falencias en actividades como almacenamiento, control de inventarios, distribución y señalización de bodegas, entre otras; siendo necesario que todo el proceso logístico sea evaluado y mejorado, con el fin de aumentar su competitividad esperando alcanzar mayores niveles de desempeño que le permitan a la empresa continuar en el mercado.

Es así como la empresa se compromete con el desarrollo del presente trabajo de grado, el cual se organizó a través de los siguientes cinco capítulos: en el capítulo uno y dos se describen las generalidades de las empresa y el marco teórico, en donde se establecen las bases del proyecto; en el tercer capítulo diagnóstico del sistema logístico, se encuentran los puntos críticos que están generando las fallas que se presentan actualmente, tomando éste como punto de partida se plantean las propuestas de mejora en el capítulo cuatro y para finalizar en el capítulo cinco se muestra la implementación de las propuestas aprobadas y los resultados obtenidos, buscando de esta forma contribuir al mejoramiento del proceso logístico de la empresa.

1 GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1.1 Identificación de la empresa

La razón social es DECORIENTE S.A.S.

1.1.2 Misión

Proporcionamos comodidad y elegancia a todos los ambientes del hogar con un portafolio diversificado y evolucionado. Facilitamos a nuestros clientes mayoristas e institucionales la consecución de equipos y accesorios con las últimas aplicaciones tecnológicas, de seguridad y funcionalidad. Disponemos de innovadores espacios, talento humano orientado al servicio integral y la calidad que caracteriza a DECORIENTE en el oriente colombiano.

DECORIENTE está comprometido en cada uno de sus procesos y negocios con el desarrollo económico, social y ambiental de la región.²

1.1.3 Visión

DECORIENTE será la mejor alternativa en productos para el hogar y dotaciones institucionales, con altos niveles de satisfacción en sus clientes. Se consolidará con su portafolio en el ámbito nacional permitiendo ganar participación en el mercado y optimizar sus procesos. Mantendrá siempre ética y confiabilidad en sus políticas comerciales.³

1.1.4 Objeto social

La sociedad tendrá como objeto principal la compra, fabricación, importación, venta y exportación de todo lo relacionado con iluminación decorativa, comercial e

² Disponible en internet:

http://decoriente.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=22&Itemid=34

³ Disponible en internet:

http://decoriente.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=2

industrial para interiores y exteriores, artículos decorativos, cristalería, vajillas, artículos para cocina y aseo, artículos de uso personal, electrodomésticos, gasodomésticos, muebles para interiores y exteriores, lencería, repuestos en general, equipos y accesorios para dotaciones institucionales en las áreas de hotelería, preparación y conservación de alimentos, servicio a la mesa, aseo, mantenimiento y reciclaje, servicio de reparación, impresión publicitaria, empaque y pintura de los productos de venta.⁴

1.1.5 Reseña histórica

DECORIENTE S.A.S., inició labores en Noviembre 4 de 1974 en la ciudad de Bucaramanga, se conformó como una empresa comercializadora de productos nacionales para el hogar, despensa, cocina, decoración e iluminación, con ventas mayoristas en los Departamentos de Santander, Norte de Santander, Cesar y la Costa Atlántica, gracias a la experiencia previa en el sector de sus fundadores Julio Cediél y Cecilia Serrano.

Inicialmente Decoriente era una bodega para despachar a mayoristas, que funcionaba en la calle 10 con 34 en la ciudad de Bucaramanga, donde únicamente trabajaban sus fundadores y un bodeguero, debido al movimiento de la mercancía las personas empezaron a interesarse en sus productos comenzando la venta al detal, después de un año de fundada la empresa se organizó como punto de venta público con una novedosa y conveniente exhibición.

La empresa se especializó en proveer a minoristas en ciudades intermedias de su zona de influencia y fue introduciendo nuevas líneas hasta llegar a manejar 50 líneas de productos para el hogar.

En el año 1980 se compró una casa en la calle 33 con 27 en donde actualmente se encuentra ubicada Decoriente, se inició la ampliación y a partir de este

⁴ Entrevista con el Subgerente Administrativo

momento se implantó el servicio de atención personalizada, el cual se ha transformado en un símbolo de servicio para los clientes.

A partir de la ampliación de las locaciones y el compromiso en atender el sector de la construcción y a los profesionales ingenieros a cargo de proyectos de iluminación de tipo industrial para alumbrado de parques, canchas deportivas, parqueaderos, zonas vehiculares y peatonales se inició la distribución de productos de iluminación comercial e industrial.

Actualmente toda el área de exhibición de la empresa está organizada por departamentos con muebles y área de tráfico dispuestos armónicamente.

En los últimos cinco años la diversidad en el portafolio de Decoriente se ha ampliado con productos de altísima calidad que se encuentran a la vanguardia del estilo de vida de sus clientes.⁵

1.1.6 Estructura organizacional

Ver anexo 1. Organigrama general de Decoriente S.A.S.

1.1.7 Portafolio de productos

El portafolio de productos de Decoriente, está dividido en dos líneas, la línea hogar y la línea institucional. Ver anexo 2. Productos de la línea hogar y productos de la línea institucional.

1.1.8 Localización

DECORIENTE S.A.S. se encuentra ubicada en la calle 33 N° 27-11 en el Barrio la Aurora, en la ciudad de Bucaramanga, en la comuna oriental N° 13.

1.1.9 Clientes

En la empresa Decoriente los clientes se encuentran divididos en dos tipos:

⁵ Disponible en internet:

http://decoriente.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=27

- **Clientes Ocasionales:**

Son aquellas personas que llegan al punto de venta a comprar esporádicamente, en cantidades pequeñas y llevando su producto, los cuales se encuentran en la base de datos pero no son contabilizados.

- **Clientes Permanentes:**

Actualmente en la base de datos se encuentran inscritos 1.806 clientes fijos, con los que se tienen acuerdos previos, de formas de pago y de entrega. Entre los que se encuentran restaurantes, hoteles, bares, clubes, universidades, colegios, clínicas, hospitales, centros comerciales, constructoras, bancos, empresas estatales, fuerzas armadas y empresas en general como Distraves, Gaseosas Hipinto, Cotrasur, Acueducto Metropolitano de Bucaramanga, SENA, entre otros.

1.1.10 Proveedores

Decoriente cuenta con 123 proveedores en los cuales se encuentra nacionales y extranjeros, los proveedores extranjeros consolidan los productos para ser enviados en el mismo contenedor, por lo que todo lo que llega figura en los inventarios como importados, sin nombre propio de la empresa; los principales proveedores extranjeros son de China y Panamá. Ver anexo 3. Proveedores nacionales.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El entorno comercial de la ciudad de Bucaramanga se torna cada vez más competitivo con el ingreso de nuevos participantes de talla internacional, como es el caso de la empresa Homecenter, haciendo que las pequeñas y medianas empresas tengan que reevaluar sus procesos para poder competir en términos de costos y servicio al cliente. Por esto Decoriente requiere estudiar y mejorar sus procesos logísticos con lo que busca aumentar su competitividad tanto a nivel regional como a nivel nacional.

El objetivo principal de Decoriente es la compra, fabricación, importación y venta de todo lo relacionado con artículos e iluminación decorativa, artículos para cocina

y aseo, electrodomésticos, muebles para interiores y exteriores, equipos y accesorios para dotaciones institucionales, por consiguiente las actividades principales son compras, almacenamiento, gestión de inventarios y despacho de mercancías.

Cuando se realizan las compras en Decoriente el primer inconveniente radica en que no se sabe el momento exacto en que llegan los pedidos, ocasionando demoras en la recepción debido a que pueden coincidir varios proveedores y solo se tiene un muelle de carga y descarga, que a su vez tiene dificultades pues se encuentra en una vía principal de la ciudad como lo es la carrera 27 lo cual obliga a realizar la recepción de pedidos en horarios diferentes a las horas pico. Otro inconveniente es que el lugar de despacho y recepción de pedidos es a su vez el garaje de los directivos de la empresa, lo cual hace que el espacio para movilización de la mercancía sea reducido, obligando a que la mercancía tenga que ser cargada a gran altura para no chocar con los carros. Además las bodegas se encuentran ubicadas en diferentes niveles los cuales van desde el sótano hasta el cuarto piso, teniendo como único acceso unas angostas escaleras con gran inclinación por donde se lleva manualmente el pedido.

Por otra parte en el almacenamiento, a pesar de que se realizaron recientes modificaciones en algunas estanterías, pisos y ampliación de las áreas de bodega, no existe estandarización de la ubicación de los productos, ya que se maneja de forma empírica por parte del jefe de bodega sin ninguna norma de seguridad tanto para los empleados como para la mercancía. Además en el momento de almacenar no se tiene señalización para la ubicación rápida y fácil del producto, sumado a esto el jefe de bodega es la única persona en la empresa que conoce la ubicación y forma de almacenamiento de todos los productos, causando con esto demoras en la preparación de pedidos, en el control de inventarios y en almacenamiento. Otro de los elementos que generan dificultades es que la mercancía obsoleta, averiada y apartada se encuentra revuelta con la que esta apta y disponible para la venta, tanto en bodega como en el sistema, lo cual

genera confusión cuando se va a preparar un pedido, debido a que en el sistema hay disponibilidad de productos que en realidad están apartados o averiados.

A pesar de que Decoriente tiene un excelente servicio al cliente, calidad en los productos, buen servicio post venta, entre muchas otras características que se pueden resaltar, la empresa siente que debe mejorar en muchos aspectos logísticos con el fin de mantenerse firme frente a los grandes competidores que están ingresando a la ciudad.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Como se menciona anteriormente DECORIENTE tienen graves dificultades en cuanto a sus operaciones logísticas, principalmente las fallencias en el proceso de almacenamiento generan una respuesta lenta a sus clientes creando una desventaja competitiva, pues no hay una adecuada distribución de los productos que garantice el buen estado de ellos, buena utilización del espacio, buena organización, ni una ubicación fácil y rápida de estos.

Identificando estas fallencias de un proceso tan elemental como lo es el almacenamiento, se ha generado la necesidad de realizar mejoras tal como la redistribución de las bodegas y obtención de estantería; tanto en éste como en los demás procesos logísticos de la empresa se requiere de la implementación de mejoras con el fin de dar respuesta a la necesidad de optimizar el uso de los recursos, mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión logística y aumentar la satisfacción del cliente, además es indispensable la implementación de indicadores logísticos para medir el servicio y tener un control de las operaciones; con el objetivo de cubrir todas estas insuficiencias y contar con un sistema logístico que cuente con efectividad en sus procesos se realiza el presente proyecto de grado.

1.4 ALCANCE

El alcance de este proyecto pretende realizar un diagnóstico detallado del sistema logístico de Decoriente, que se hace con el objetivo de analizar todas las

actividades logísticas de la empresa e identificar los puntos críticos que pueden ser objeto de mejoras. Así mismo se formularán las propuestas de mejoras con detalle de las actividades a realizar y responsables, con lo que busca solucionar los puntos críticos identificados. Posteriormente se pasarán a estudio de la dirección con el fin de que autoricen la implementación de las mejoras que consideren se pueden ejecutar, las cuales seguidamente serán implementadas, evaluadas y corregidas si es el caso.

El proyecto se trabaja con el objetivo de que la empresa obtenga mayores herramientas para manejar eficientemente todos sus recursos, para evaluar esto se implementará un sistema de indicadores logísticos con el fin de dotar a la empresa con un instrumento de control de las operaciones. Para lograr un mayor nivel de cumplimiento y buena utilización de las herramientas se documentará el proceso realizando el manual de funciones del personal a cargo del proceso logístico de la empresa, el manual de procedimiento de cada uno de los procesos logísticos y el manual de almacenamiento.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

Mejoramiento del proceso logístico de la empresa DECORIENTE en la búsqueda de la eficiencia en términos de costos de operación y nivel de servicio al cliente.

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar el Diagnóstico del Sistema logístico de DECORIENTE, para conocer la situación actual de la empresa y con esto identificar los procesos críticos que ameritan mejoras.
- Diseñar propuestas de mejora, definiendo las actividades a desarrollar, responsables y presupuestos, para cada uno de los procesos críticos que las ameritan; las cuales serán sometidas a aprobación por la dirección de DECORIENTE con miras a su implementación.
- Implementar las propuestas de mejoramiento que autorice la dirección.

- Evaluar las mejoras implementadas con el fin de analizar sus resultados y si es el caso realizar los correctivos correspondientes.
- Diseñar e implementar el sistema de indicadores logísticos para DECORIENTE, con el fin de dotar a la administración de un instrumento de control de las operaciones.
- Capacitar y sensibilizar al personal vinculado al proceso logístico en las mejoras realizadas, con miras a conseguir su colaboración y compromiso.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 GESTIÓN LOGÍSTICA

Debido a la gran importancia de la logística en la administración de la cadena de suministro, se hace necesario tener una buena gestión logística, puesto que en la actualidad se ha convertido en una ventaja competitiva para las empresas, aumentando la satisfacción del cliente. En dicha gestión los principales procesos logísticos, como lo son compras y aprovisionamiento, sistemas de gestión y control de inventarios, almacenamiento, preparación de pedidos, despacho y distribución, se planifican y controlan con el fin de generar un flujo continuo de información, minimizar los costos y cumplir las exigencias del cliente; para así mejorar la rentabilidad de la empresa. El fin de la logística es tener los productos necesarios en el lugar y tiempo preciso, almacenándolos eficientemente para llevarlos a los puntos de venta en el momento exacto.

2.2 DIAGNÓSTICO LOGÍSTICO

El fin de un diagnóstico logístico es detectar e informar sobre los puntos críticos que distorsionan el proceso logístico de la empresa, para posteriormente formular propuestas de mejora, en busca de aumentar la eficiencia y eficacia de las operaciones.

ANAYA, Julio y POLANCO, Sonia sugieren como etapas previas para un diagnóstico logístico las siguientes:⁶

- Entrevista preliminar con los responsables de la empresa: fijar los objetivos, los colaboradores y un calendario de actuación.
- Visita a las instalaciones: hacer un reconocimiento general de la empresa y del problema planteado.
- Recogida de datos mediante cuestionarios.

⁶ ANAYA, Julio J. y POLANCO, Sonia. Innovación y mejora de procesos logísticos. Madrid: ESIC Editorial. 2005. p 143-144

- Proceso de validación de los datos recogidos.
- Análisis de la situación.
- Conclusiones e informe final.

2.3 COMPRAS Y APROVISIONAMIENTO

El proceso de compras es el encargado de adquirir productos con el precio, calidad y tiempo adecuados, para satisfacer las necesidades de los clientes, con el fin de cumplir el objetivo de la empresa. El proceso de aprovisionamiento es la actividad de comprar más la gestión, planificación y revisión de productos, hasta que estos queden almacenados listos para usarlos.

2.3.1 Etapas del proceso de compras

- Cálculo y descripción de las necesidades: reconocer que productos se necesitan, describir las características y cantidades requeridas.
- Especificación del producto: se determinan las características técnicas del producto, calidad y precio.
- Preselección de proveedores: búsqueda de los mejores proveedores.
- Solicitud de ofertas: se pide a los proveedores presentar sus ofertas.
- Análisis y comparación de ofertas: se estudian las diferentes propuestas y se hace la negociación con los proveedores.
- Elección del proveedor: se selecciona el proveedor más conveniente para la empresa.
- Elaboración de la orden de compra: se hace el pedido al proveedor con las especificaciones requeridas.

2.3.2 Objetivos del aprovisionamiento

- Tener siempre un flujo continuo para impedir que hayan roturas de inventarios.
- Satisfacer las necesidades de los clientes buscando la mejor calidad en los productos.
- Elegir los proveedores que ofrezcan las mejores condiciones y estar en permanente comunicación con ellos.

2.4 GESTIÓN DE INVENTARIOS

El principal objetivo de la gestión de inventarios es asegurar una cantidad exacta en suministro en el lugar y tiempo oportuno, sin sobrepasar la capacidad de la instalación.

Los inventarios existen por diferentes motivos como variaciones de la demanda, variaciones del aprovisionamiento, condiciones económicas, entre otros.

GARCIA, José Pedro, et al⁷ dice, que el inventario se puede descomponer según su función en los siguientes:

- STOCK DE CICLO: Determinado por la frecuencia y la cantidad de los pedidos.
- STOCK DE SEGURIDAD: es el que se mantiene como medida de seguridad frente a cualquier variación.
- STOCK DE ANTICIPACIÓN: es el acumulado como anticipación a una necesidad, ya sea por estacionalidad o cambios en los precios.
- STOCK EN TRÁNSITO: es el que está entre proveedores y clientes.
- STOCK EN PROMOCIÓN: es el inventario acumulado para una promoción.

2.5 ALMACENAMIENTO

El almacenamiento es un proceso de la logística, que tiene como propósito guardar y custodiar los productos en excelentes condiciones mientras esperan ser solicitados; para su desarrollo es fundamental la inclusión de la tecnología puesto que esta facilita el manejo de todo el área de almacenamiento, como de su personal y a su vez el control de las existencias de todos los productos allí guardados. Se basa en tres elementos claves para el servicio al cliente: disponibilidad de productos, rapidez en las entregas y fiabilidad de los productos.

⁷GARCIA, José Pedro et al. Gestión de Stock de Demanda Independiente. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. [en línea] Disponible en:
<http://books.google.com.co/books?id=vkUoU1EJ3iQC&printsec=frontcover&dq=gestion+de+inventarios&hl=es&ei=lynYTKSODoL98AbTsdCyCw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>

Para el proceso de almacenamiento existen diferentes técnicas, equipos y tecnologías que pueden ser utilizadas; pero su uso depende de las diferentes características que tienen los productos como lo son: tamaño, peso, material, entre otras; las cuales son de suma importancia en el momento de decidir sobre cualquier punto del proceso.

Según JORDI PAU COS⁸, en su libro Manual de logística integral, los almacenes tienen diferentes funciones y tipos de áreas, las cuales serán mencionadas a continuación:

2.5.1 Funciones de los almacenes

1. Almacenamiento para coordinar los desequilibrios entre la oferta y la demanda: son muy pocos los productos en que la demanda y la oferta son iguales en el mismo tiempo, puesto que hay varios productos que son estacionales.
2. Almacenamiento para la reducción de costos: para algunos productos es más rentable comprar en mayor cantidad y almacenar cerca al punto de venta.
3. Almacenamiento como complemento al proceso productivo: algunos productos como quesos, vinos, licores, embutidos, precisan un período de maduración por lo que se requiere el almacenamiento.

2.5.2 Zonas del almacén

Las zonas que pueden identificarse en un almacén son:

- Muelles y zonas de maniobra

Esta es una de las zonas fundamentales de un almacén, puesto a que en todos necesario el acceso de camiones para el descargue de la mercancía, por lo cual en el momento de diseñarlos es importante tener en cuenta las dimensiones de los vehículos y la cantidad que se atenderá simultáneamente.

⁸ JORDI PAU COS, Ricardo de Navascués. Manual de Logística Integral. Editorial Diaz de Santos. PG 344-352

- Zona de recepción y control

Después de descargada la mercancía es necesario inspeccionarla para corroborar que se está recibiendo el producto y las cantidades indicadas y que se encuentre en perfectas condiciones.

- Zona de stock-reserva:

Esta zona es la de mayor cuidado en un almacén debido a que es la encargada de conservar y custodiar los productos por un determinado tiempo, para lo que se hace necesario estudiar todo los requerimientos que tiene, como son espacios, estanterías y equipos utilizados, formas y señalización de distribución y personal necesario, los cuales varían según los productos.

- Zona de picking y preparación:

Esta se tiene con el fin de organizar los pedidos a despachar, que son traídos ya sea de forma individual o con rutas de recogida, para su posterior empaque.

- Zona de salida y verificación

Antes de despachar los productos, es necesario revisar que sean los que han sido pedidos, para posteriormente paletizarlos y transportarlos.

2.5.3 Picking

Según TORRES, Mikel Mauleón, en su libro Sistemas de almacenaje y Picking, el picking es “La actividad que desarrolla dentro del almacén un equipo de personal para preparar los pedidos de los clientes. Incluye el conjunto de operaciones destinadas a extraer y acondicionar los productos demandados por los clientes y que se manifiestan a través de los pedidos”⁹.

⁹ MIKEL MAULEÓN TORRES, Sistemas de Almacenaje y Picking. Editorial Diaz de Santos. [en línea]PG 217-220. Disponible en:
<http://books.google.com.co/books?id=vzpcV2p271wC&pg=PA396&dq=MIKEL+MAULE%C3%93N+TORRES,+Sistemas+de+Almacenaje+y+Picking.+Editorial+Diaz+de+Santos.&hl=es&ei=LGQATafYLIT58AbH5pXpBw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCgQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>

Debido a que el picking es un proceso directamente relacionado con la satisfacción al cliente es importante que se tenga en permanente mejoramiento puesto que éste consta de varias actividades como desplazamientos del personal para buscar los productos, extracción de los productos de las estanterías, consolidación y control de los pedidos, empaque y embalaje, carga y envío del pedido, las cuales pueden generar inconvenientes para la empresa como costos muy altos, equivocaciones en los pedidos, incumplimiento del tiempo acordado, daño de los productos, generando con esto insatisfacción en los clientes.

2.6 DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN

El despacho y la distribución de los productos es un proceso importante en el sistema logístico de cualquier empresa, puesto que de él depende el cumplimiento y satisfacción del cliente en cuanto al servicio que se le ha prestado; debido a que el despacho son todos los trámites y operaciones que se llevan a cabo para colocar los pedidos en la ruta correspondiente a su destino final; por otro lado la distribución es la encargada de hacer llegar los productos al consumidor, en el momento oportuno y en perfectas condiciones, para lo cual es necesario tener establecido ciertos puntos que se hacen fundamentales a la hora de llevar a cabo el proceso como lo son: embalaje o empaque a utilizar, tiempos que tardará cada parte de la operación, tipos de canales de distribución, clases de transporte utilizado para el envío, tanto a nivel nacional como a nivel local.

2.7 INDICADORES LOGÍSTICOS

Los indicadores logísticos son herramientas que controlan el proceso logístico, sirven para identificar los principales problemas y cuellos de botella que se presentan en la cadena logística generando una ventaja competitiva.

2.7.1 Objetivos de los indicadores logísticos

- Identificar problemas y tomar acciones sobre ellos

- Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores
- Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- Mejorar el uso de los recursos, para aumentar la productividad en las diferentes actividades.
- Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa¹⁰.

2.7.2 Indicadores logísticos más utilizados

- **ABASTECIMIENTO:** Calidad de los pedidos generados, Entregas perfectamente recibidas y Nivel de cumplimiento de proveedores.
- **INVENTARIOS:** Índice de rotación de mercancías, Índice de duración de mercancías y Exactitud del inventario.
- **ALMACENAMIENTO:** Costo de almacenamiento por unidad, Costo por unidad despachada, Nivel de cumplimiento del despacho, Costo por metro cuadrado
- **TRANSPORTE:** Comparativo del transporte (rentabilidad Vs gasto), Nivel de utilización de los camiones
- **SERVICIO AL CLIENTE:** Nivel de cumplimiento entregas a clientes, Calidad de la facturación, Causales de notas crédito, Pendientes por facturar
- **FINANCIEROS:** Costos logísticos, Márgenes de contribución, Ventas perdidas, Costo por cada 100 pesos despachados

¹⁰ <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>

3 DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA LOGÍSTICO ACTUAL

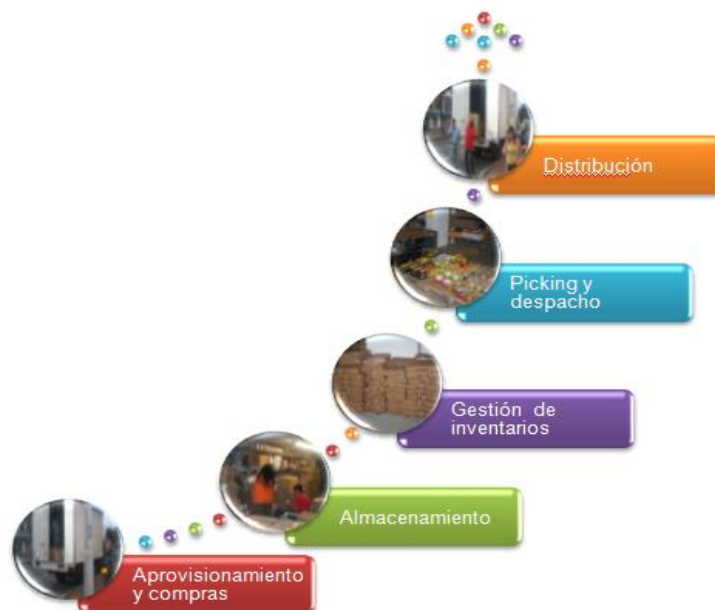
Dada la importancia del proceso logístico para Decoriente es necesario hacer un diagnóstico detallado para cada una de las actividades puesto que estas son cruciales para el funcionamiento de la empresa, con el objetivo de detectar los puntos críticos que distorsionan el proceso y formular mejoras.

Se realizaron entrevistas al personal de la empresa con el fin de conocer a profundidad el funcionamiento de cada una de las operaciones, también se hizo toma de tiempos para los procesos de recepción de mercancía, revisión de mercancía, inclusión en el sistema, alistamiento de pedidos, facturación y despacho, lo cual permitió detectar que no hay procesos estandarizados, presentándose una alta variabilidad en los tiempos de los procesos. Ver anexo 5.

Datos de tiempos

En el proceso logístico de Decoriente se identifican cinco actividades principales; estas actividades se muestran en la Figura 1. Proceso logístico de Decoriente S.A.S.

Figura 1. Proceso logístico de Decoriente S.A.S.



Fuente: Autoras

3.1 ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS DE SERVICIO

Las políticas de servicio en Decoriente se tienen establecidas solo en la página web, pero con desconocimiento total de parte de los trabajadores por lo que no son evaluadas ni controladas de ninguna manera siendo imposible tener datos para determinar la disponibilidad, la fiabilidad en las fechas de entrega prometidas y la calidad en las entregas, lo que hace que se olvide cualquier tipo de inconformidad de parte de los clientes; esto se debe a que cada pedido que no es entregado completo simplemente vuelve a ser colocado en los pedidos por entregar para terminar de despacharlo cuando lleguen los productos que hacen falta y no es escrito ni contabilizado desconociendo con que pedidos sucedió esto y su frecuencia, como a su vez tampoco se contabilizan los incumplimientos que se tienen, ya sea en fechas de entrega o en calidad, por lo que también se desconoce que productos han devuelto y aún más su razón. Ver Anexo 4. Diagramas de procedimientos logísticos.

En esta etapa de diagnóstico es necesario conocer la situación desde otros puntos de vista como los son clientes y proveedores, en la recopilación de esta información se utilizaron encuestas telefónicas para los clientes y proveedores a nacionales previamente elaboradas con preguntas orientadas a conocer la satisfacción del servicio prestado ofrecido por la empresa. Ver anexo 6. Formato de Encuestas para clientes y proveedores

Teniendo en cuenta que se tienen 1.806 clientes y 123 proveedores se sacaron premuestras de 25 y 15 respectivamente para la realización de la encuesta. Con los resultados de esta muestra fue suficiente para demostrar que tanto clientes como proveedores responden satisfactoriamente por formalismo y no se obtienen resultados concluyentes. Ver anexo 7. Tabulación encuestas. Por lo tanto fue necesario recurrir al buzón de sugerencias encontrando un total de 39 opiniones evaluando: variedad de productos, novedades, precios, facilidades de pago, atención/ servicio, calidad del producto, comodidad y parqueadero. Ver anexo 8. Formato de buzón de sugerencias. En los resultados del buzón de sugerencias se

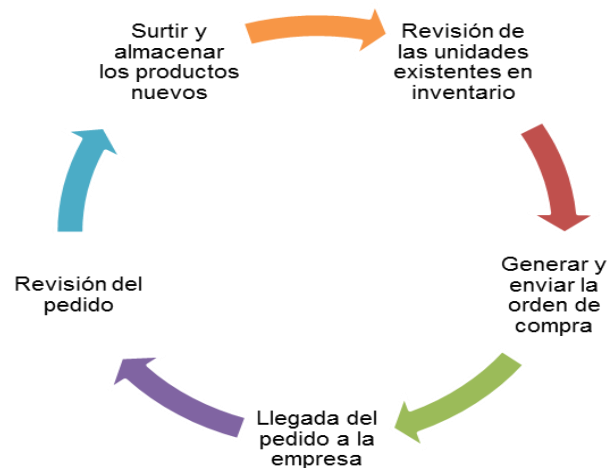
puede observar que sumando las opiniones que se obtuvieron “excelentes” de cada uno de los ítems dio un total de 201, siendo éste el mayor resultado se puede concluir que los clientes consideran excelente en primer lugar la atención o servicio al cliente y las opiniones que obtuvieron menor resultado fueron las de repuesta “malo” con un total de 2, encontrándose una respuesta en parqueadero y la otra en precios. Por observación se tiene que es una muestra sesgada debido a que las mismas vendedoras son las que ofrecen el servicio de llenar dicho volante para calificar el servicio prestado. Ver anexo 9. Resultados del buzón de sugerencias.

3.2 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO Y COMPRAS

Decoriente cuenta con 123 proveedores en los cuales se encuentra nacionales y extranjeros, estos han sido escogidos por la gerente general ya sea por ofrecimiento del proveedor o por búsqueda de los productos de parte de la empresa, siendo estos evaluados por la calidad del producto a simple vista y la experiencia obtenida en las compras anteriores al mismo proveedor.

El proceso que se lleva a cabo para aprovisionamiento y compras en la empresa Decoriente se resume en la figura 2. Proceso de aprovisionamiento y compras.

Figura 2. Proceso de aprovisionamiento y compras



Fuente: Autoras

3.2.1 Sistemas de proyecciones de ventas y necesidades de compras.

- **Sistema de previsión de ventas.** La previsión de ventas se hace basándose en el presupuesto anual de la empresa, donde se tienen en cuenta todos los gastos fijos y variables que tendrá la empresa en el año, con lo cual se proyecta cuánto se debe vender mensualmente, esta cantidad es dividida en el número de empleados que hacen parte de la fuerza de ventas para así fijarles las metas a cada uno. Esta previsión es revisada mensualmente con el fin de determinar que estén bien establecidas las metas y ajustar las de dicho mes. Ver Anexo 4. Diagramas de procedimientos del proceso logístico.
- **Proceso de pronóstico de necesidades.** Este proceso lo realiza la propietaria basada en la venta de los productos de los últimos doce meses, donde verifica que el inventario que haya sea superior a la venta promedio que se tiene registrada. Los máximos y mínimos encontrados en el programa SIIGO son ignorados totalmente por la propietaria, la encargada de recepción de mercancía y las encargadas de cada sección del punto de venta, y se desconoce su origen.

Puntos críticos encontrados en los sistemas de proyecciones

En el proceso de pronóstico de necesidades se evidencia que es un proceso subjetivo, basado en la experiencia de la propietaria, donde no se tiene en cuenta la información recopilada por el recurso informático, éste solo se utiliza para revisar las cantidades que se encuentran en inventario, lo cual puede ser un dato erróneo debido a que el sistema no separa los productos en inventario en buen estado, dañados y separados, generando con esto pedidos de inferior tamaño a los necesitados realmente, sumado a esto el programa hace poco tiempo presentaba un error donde las ventas de los productos se disparaban sin ser reales, lo que generaba que se pidiera más de lo que se necesitaba, esto se controlaba con el conocimiento de la empresa por parte de la propietaria.¹¹

¹¹ Entrevista con persona encargada de las compras, Bucaramanga Enero 17 de 2011

3.2.2 Proceso de compras

- **Proceso de compras nacionales.** El proceso de compras se lleva a cabo cuando la propietaria lo cree necesario, para este proceso se tiene en cuenta los precios, descuentos, condiciones, plazos, participación en los eventos y acuerdos. La descripción del proceso se muestra en el anexo 10. Proceso de compras nacionales. Cuando un producto se compra por primera vez, se analiza el respaldo que tiene, su calidad y los materiales, para decidir si se adquiere o no. Por política de la empresa siempre se compra una baja cantidad para evaluar la aceptación que pueda tener dicho producto. Si el producto no es tan llamativo se solicita dejarlo en consignación.

A todos los proveedores se les exige que los productos tengan códigos de barra y en caso de no tenerlos, son hechos, impresos y puestos por la empresa generando un costo adicional para el proveedor.

- **Proceso de compras extranjeras.** Decoriente hace importaciones de China y Panamá principalmente, además importan mercancía en ferias realizadas en otros países como Estados Unidos, de dichas compras reciben de uno a dos contenedores mensuales, dado que manejan productos de gran fragilidad prefieren transportar la mercancía de esta forma.

Cuando se va a comprar un producto que anteriormente ha sido adquirido por la empresa, los pedidos se hacen según la necesidad y la rotación del producto, pero en caso de ser un producto nuevo para la empresa, si es de un proveedor conocido se mira las características del producto y si son aprobadas se hace un pedido y según la rotación se vuelve a pedir o no. Por otro lado si es un proveedor desconocido se espera hasta que los directivos de la empresa visiten las fábricas; lo cual sucede de dos a tres veces en el año, con el fin de conocer a los proveedores, revisar la calidad de los productos y el respaldo de la empresa, para con esto decidir si se compra o no. También se viaja con el fin de consolidar

compras, pues más fácil y menos costoso pagar la nacionalización y el flete de varios productos al tiempo.

El incoterm contratado por Decoriente es FOB (Free On Board) utilizado cuando el transporte de la mercancía se hace por barco, incluye los gastos de recepción, acarreo y carga, entregan el contenedor en el puerto a partir de ahí corre el costo por la empresa.

Para la negociación de las compras extranjeras se deben tener en cuenta los requerimientos de ley, como las exigidas por la superintendencia de industria y comercio y la DIAN, como lo es que los importadores cumplan con las normas técnicas de los productos para el ingreso al país, como el Reglamento Técnico de Iluminación y Alumbrado Público (RETILAP) para el caso de las lámparas y tomas; la mayoría de los productos requieren de certificaciones para que el proveedor pueda venderlos como por ejemplo las ollas a presión, platos, vasos, entre otros.

Cuando los proveedores tienen la certificación de los productos, la encargada de importaciones emite el registro de importación donde confirma que el producto está aprobado y con esto despachan la mercancía antes de la fecha de vencimiento indicada en el registro. Todo este proceso retrasa las órdenes de importación, pues el registro está alrededor de 500.000 pesos y éste no se puede realizar hasta que los proveedores no tengan la certificación de todos los productos.

Puntos críticos encontrados en el proceso de compras

El punto más crítico es la forma subjetiva con la cual se determinan las cantidades a pedir, en donde se está desaprovechando toda la información que recopila el sistema de información utilizado en la empresa, SIIGO. Otro punto importante en el proceso de compras es que ningún reporte de bajas en el inventario es hecho de manera formal, lo que puede generar olvidos al revisar las cantidades

existentes en inventario de los productos de cierto proveedor para determinar si pedir y cuánto.

Es de resaltar que en la empresa no existe ninguna forma de evaluación formal de los proveedores diferente a la realizada por la propietaria que se lleva a cabo sin anotaciones, por lo cual se pierde cualquier clase de información de entregas anómalas o fallas de cualquier tipo.

3.2.3 Proceso de obtención

La empresa tiene un garaje para la recepción y despacho de los pedidos, el cual tiene un área de 88.44 m², un volumen de 256.479m³ y un portón de 2.8 metros de alto por 3.5 metros de largo que se encuentra ubicado sobre la carrera 27, en dicha área también es guardado el vehículo de los administrativos lo que hace que el espacio por donde se pasa la mercancía sea bastante reducido, no existe ningún muelle de carga por lo que todos los proveedores deben parquearse en la carrera 27 y descargar desde ahí. Cuando llega la transportadora no es atendida por ningún empleado sino que tienen que gritar o dar la vuelta hasta el punto de venta para avisar a la encargada de recepción de mercancía de su llegada. Ver Anexo 11. Grafico del área de recepción y despacho

- **Proceso de obtención de mercancía de proveedor nacional.** El proceso de entrega de la mercancía se da sin previo aviso del proveedor, debido a que el único requisito que tiene es que llegue en el horario establecido por la empresa que es después de las nueve de la mañana hasta once y treinta de la mañana y de dos y treinta de la tarde hasta las cinco y treinta de la tarde de lunes a viernes y los sábados de nueve a once y treinta de la mañana, lo que hace que pueden llegar varios camiones al tiempo generando pérdida de tiempo para el transportador puesto que tiene que esperar ya que son atendidos por orden de llegada y no hay muelles de carga y descarga. En promedio llegan 95 pedidos en el mes aproximadamente de tres a cuatro pedidos diarios.¹² La descripción del

¹² Información obtenida del conteo de las facturas de compra del año 2010

proceso de aprovisionamiento se encuentra en el anexo 4. Diagramas de procedimientos del proceso logístico.

- **Proceso de obtención de mercancía de proveedor extranjero.** Este proceso de recepción es engorroso puesto que llegan muchos productos en un contenedor, el cual por su tamaño no pueden estacionar por la carrera 27 por las normas de tránsito de la ciudad haciendo que sea estacionado por la calle 33, en donde para ingresar la mercancía se hace necesario atravesar gran parte del almacén, además, dado que también por norma de tránsito no pueden circular por la ciudad antes de las diez de la noche, la descarga del contenedor debe hacerse después de esa hora. Este proceso es realizado por todos los empleados de bodega y ventas.

Este proceso empieza cuando llega el contenedor y todos los encargados del descargue están a la espera, en seguida se hacen todo el protocolo para posteriormente empezar la descarga, para esto se tiene una persona encargada de contar todas las cajas que entran, para luego cotejarlas con las que se tienen pactado que lleguen, la descarga se hace por medio de cadenas humana; cada persona carga una caja desde un punto hasta cierto punto a donde se la recibe otra persona para continuar con su desplazamiento hasta llegar a la bodega, en donde se coloca todo en cualquier lugar hasta desocupar el contenedor, y se deja ahí hasta el otro día cuando solo los empleados de bodega y recepción de compras se disponen a revisarlo y organizarlo, alternando esta actividad con sus labores normales, debido a esto se tardan varios días hasta que se tienen todos los productos almacenados y/o exhibidos.

Este proceso de compra es incluido en el sistema por la encargada de importaciones, la cual también es la encargada de verificar que la cantidad de productos traídos sean los pedidos, y si no es así notificarlo al proveedor, posteriormente es entregado a las encargadas de cada sección para su exhibición y venta.

Puntos críticos encontrados en el proceso de obtención

En el proceso de recepción de los productos se presenta inconvenientes debido a que el espacio destinado para la entrada de la mercancía no está en su totalidad disponible para esto, quitando con en gran parte de accesibilidad, por lo que los encargados de entregar la mercancía deben pasar por un espacio muy reducido con las cajas de productos que en muchas ocasiones son pesadas y deben ser alzadas para no causar daños en el automóvil. Además, también deben llevar los productos cargados hasta la bodega indicada por la persona encargada de la recepción de mercancía, para lo cual es necesario subir o bajar escaleras con gran inclinación, lo que puede causar accidentes.

Una de la exigencias de la empresa a sus proveedores es que todos los productos tengan códigos de barra, pero estos no son revisados cuando los productos son recibidos, lo cual hace que muchos de los productos recibidos no cumplan, causando problemas a la hora de querer verificar algo de un producto en el sistema y cuando se hace el inventario general.

3.3 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE ALMACENAMIENTO

Uno de los procesos imprescindibles en el sistema logístico de Decoriente es el almacenamiento, ya que de éste depende la rapidez en la preparación de pedidos y la eficiencia de todo el proceso en general; el correcto manejo y almacenamiento de la mercancía garantiza ventajas competitivas, pues se encontrarán menos productos averiados, habrá más rapidez, orden, limpieza y seguridad en la empresa; el proceso que se lleva a cabo actualmente es mostrado en el anexo 4. Diagramas de procedimientos del proceso logístico.

Decoriente cuenta con 6 bodegas ubicadas en las instalaciones de la empresa, ver Tabla 1. Áreas y volúmenes de las bodegas de Decoriente. Los encargados son 2 bodegueros y el jefe de bodega. El almacenamiento se hace por experiencia del jefe de bodega dependiendo del tamaño de los productos y del área de la bodega, pues no se encuentra señalización, estandarización ni alguna clase de

documentación sobre la distribución de los productos. Puesto que el jefe de bodega es la persona conocedora de la ubicación de todos los productos, se hace indispensable en los procesos de obtención, picking y despacho. Para conocer la forma de distribución de las bodegas Ver anexo 12. Clasificación de productos según proveedor y bodega.

Tabla 1. Áreas y volúmenes de las bodegas de Decoriente

Bodega	Área	Volumen
Sótano sur	147.20 m ²	332.672 m ³
Sótano norte	268.75 m ²	618.194 m ³
Tercer piso norte	224.64 m ²	1336.003 m ³
Tercer piso sur	197.04 m ²	650.240 m ³
Tercer piso oriente	234.00 m ²	795.600 m ³
Cuarto piso oriente	170.81 m ²	691.760 m ³
Total	1242.44 m²	4424.469 m³

Fuente: Autoras

3.3.1 Tipos de almacenamiento

De acuerdo al volumen, fragilidad, altura y embalaje de los productos, estos se agrupan mediante tres tipos de almacenamiento:

- **Almacenamiento en estantería:** Las estanterías en su mayoría son de madera a excepción de algunas del tercer piso-norte que son metálicas, los productos almacenados en las estanterías algunos son embalados y otros se encuentran sin empaque ni embalaje. El almacenamiento en estantería facilita la apilación y el acceso a la mercancía.
- **Almacenamiento en estibas:** consiste en agrupar sobre estibas productos pesados, poco manejables o de gran cantidad, los productos almacenados en estibas se encuentran embalados en cajas.

Puntos críticos de tipos de almacenamiento

El principal punto crítico encontrado en el almacenamiento es la descentralización de las bodegas, puesto que tener tantas y con tan difícil acceso no permite un control adecuado e incrementa los costos de la operación.

Algunas estanterías utilizadas miden tres metros lo que facilita el almacenamiento de gran cantidad de productos, pero debido a que no hay orden en las bodegas y no hay una adecuada distribución de los productos, se encuentran espacios vacíos en la estantería. También en las estanterías se encuentran las cajas vacías pues al no tener un lugar específico se colocan en cualquier parte de las bodegas ocupando espacio que podría utilizarse con mercancía.

En la bodega sótano sur se encuentran dos tipos de almacenamiento, estibas y estanterías. La estantería aprovecha altura pero no tiene la capacidad de resistir el peso de la cristalería y vajillas que es lo que se encuentra almacenado, dado que son de madera y no son muy estables. Con estibas se desperdicia altura.

En la bodega sótano-norte se desperdicia altura, el almacenamiento se hace en estibas lo que hace que los arrumes sean de poca altura y en un mesón que se el cual soporta poco peso pues tiene fallas de resistencia. En esta bodega también se encuentra una oficina desocupada sin uso, que ocupa espacio.

Figura 3. Bodega sótano sur



Fuente: autoras

Las estibas utilizadas son de madera, pero se encuentran en mal estado, así como también se desperdicia altura porque se almacenan en estibas productos que por su empaque o fragilidad no se pueden apilar, igualmente se ve el caso opuesto, donde se arruma gran cantidad de productos llegando hasta una altura de 3,35 metros que es prácticamente la altura del techo.

Figura 4. Formas de apilamiento



Fuente: Autoras

3.3.2 Equipo y herramientas utilizadas para el almacenamiento

Para el manejo de mercancía en las áreas de almacenamiento únicamente se utiliza un carro de carga manual en la recepción de importaciones, para los procesos de obtención y despacho de productos no se utiliza, pues éste es muy pesado e incómodo para bajar y subir las escaleras con los productos.

Para alcanzar productos que están en la parte superior de la estantería se utilizan escaleras de madera, las cuales se encuentran en las bodegas del tercer y cuarto piso, ya que son lugares donde se dispone de estantería de mayor altura.

Figura 5. Herramientas y equipos utilizados



Fuente: Autoras

Puntos críticos de equipo y herramientas utilizadas para el almacenamiento

Las bodegas se comunican por medio de escaleras angostas y de gran inclinación, lo que dificulta la obtención y despacho de mercancías ya que ésta es cargada manualmente y en algunos casos desde el sótano hasta el cuarto piso, lo que indica que un carro de carga manual no es el adecuado en este caso para el manejo de productos.

Las escaleras al ser utilizadas en la estantería son inseguras para los bodegueros y sin estabilidad.

3.3.3 Lista de chequeo

Se realizó una lista de chequeo en las 6 bodegas de la empresa donde se evalúa: aseo y orden, condiciones físicas, condiciones de seguridad y equipos de protección, señalización, almacenamiento de materiales, maquinaria, equipo y herramientas de almacenamiento, ver anexo 13. Formato de lista de chequeo, para la cual se hizo una calificación de bueno, regular y malo donde bueno cumple a cabalidad con las condiciones, regular cumple las condiciones pero con falencias y malo no cumple con las condiciones.

Puntos críticos encontrados con la lista de chequeo

- En las bodegas la suciedad tal como bolsas, cajas, cartones, zunchos, empaques de alimentos y elementos usados por la empresa obstaculizan el paso a los trabajadores además de generar desaseo en el área.

Figura 6. Bodegas Decoriente



Fuente: Autoras

- La falta de limpieza a las bodegas causa acumulación de polvo en la estantería ocasionando que los productos se dañen o tomen un mal aspecto debido a la suciedad.

Figura 7. Estanterías de Decoriente



Fuente: Autoras

- La limpieza de las bodegas se lleva a cabo únicamente una vez a la semana y ésta se realiza sólo en pisos dejando suciedad en la estantería y estibas.
- En la bodega sótano-norte se encuentran las cajas sobrantes ocupando mucho espacio al ser guardadas armadas y en el resto de las bodegas están las cajas de la misma forma de los productos en exhibición que requieren ser empacados en éstas.

Figura 8. Lugar de cajas para desechar



Fuente: Autoras

- Las estibas están en mal estado experimentando roturas y desgaste por la gran cantidad de tiempo en servicio, y algunas sin almacenar ningún producto.

Figura 9. Estanterías vacías



Fuente: Autoras

- A simple vista se observa que el espacio entre estanterías es subutilizado pues en algunas partes de las bodegas los pasillos son muy amplios.

Figura 10. Bodega tercer piso norte



Fuente: Autoras

- La bodega sótano-norte no tiene ventilación, la bodega sótano-sur tiene las ventanas tapadas con cartones para evitar la entrada de aire contaminado, pero esto no ayuda mucho, por lo que las cajas y los productos allí almacenados se encuentran sucios, la bodega tercer piso-norte tiene ventilación por su comunicación con el punto de venta y la tercer piso-sur no tiene ventanas pero le alcanza a llegar la ventilación de la bodega del lado, la bodega tercer piso-oriente posee un ventanal por donde entra luz y otro ventanal arriba de las escaleras por donde entra ventilación y la bodega del cuarto piso-oriente tiene ventanas cubiertas con una malla para impedir que entre los animales.

Figura 11. Bodegas

Sótano-norte



Tercer piso-oriente



Tercer piso-oriente



Cuarto piso-oriente



Tercer piso-sur



Tercer piso norte



sótano-sur



Fuente: Autoras

- Las paredes de la bodega sótano-sur se encuentran en mal estado debido al polvo que entra de la calle, generando demasiada suciedad en las paredes ayudando esto al inadecuado almacenamiento de los productos y proporcionando una mala iluminación a la bodega.

Figura 12. Paredes sótano-sur



Fuente: Autoras

- En la bodega tercer piso-norte se encuentra un lugar sin señalización destinado a las productos separados.
- El lugar para los productos obsoletos está en la bodega sótano-sur sin ningún tipo de señalización y en las bodegas del tercer piso se encuentran productos defectuosos que se venden con descuento en el precio, también sin señalización.
- El personal cuenta con elementos de protección como los son los guantes y la ropa de trabajo, pero estos no son utilizados por los bodegueros.
- Las escaleras de las bodegas del tercer piso no poseen barandas lo cual dificulta el manejo de la mercancía, pues en caso de algún accidente la persona no tiene de donde apoyarse y a pesar de que son aproximadamente 6 peldaños puede ser arriesgado alzar mercancía pesada o frágil por estas escaleras.

Figura 13. Escaleras de las bodegas



Fuente: Autoras

- No existen la señalización de las salidas de emergencia ni de los extintores en toda el área de almacenamiento.

- La empresa cuenta sensores de movimientos y botones de pánico como alarmas contra robos y detectores para protección contra incendios.
- En las entradas de éstas no se encuentran identificadas las clases de productos que contienen, así como tampoco existe señalización de los productos que contiene cada estantería.
- La mercancía se encuentra almacenada de la manera adecuada según su peso, tamaño y volumen, sin embargo cuando el personal realiza el alistamiento de pedidos o surten el almacén depositan cajas pesadas sobre cajas vacías en el caso de los arrumes y en el caso de la estantería colocan cajas en los bordes de éstas lo que puede ocasionar roturas o averías en los productos.

Figura 14. Inventarios mal ubicados



Fuente: Autoras

3.3.4 Sistema de información utilizado

El sistema para el manejo de la información en la empresa incluyendo almacenamiento es SIIGO, donde se reportan todas las actividades. Para el almacenamiento este software se utiliza como medio para contabilizar el inventario que se tiene de cada producto, que es llevado por referencias. Para los productos que están apartados se utiliza un cuaderno en el que se tienen todos los apartados de la empresa y los productos que están en mal estado, no aptos para la venta, no se tiene ninguna información.

A continuación se expone las aplicaciones de SIIGO que son utilizadas por Decoriente.

Análisis de rotación de inventarios. Aquí se muestra el consumo por mes que se ha tenido en el último año, con el saldo actual, promedio de consumo mensual y costo por producto; esta información es utilizada para la realización del pedido hecho por la propietaria.

Figura 15. Pantalla de análisis de rotación de inventarios

LN GRP ELEM	DESCRIPCION	UND
001-0000-000430	SOSTENEDOR MALLA QUÍMICO T2116	
M E S		
CONSUMO		
Abril	1.00	STOCK MÍNIMO : 0.00
Mayo	2.00	STOCK MÁXIMO : 0.00
Junio	0.00	TIEMPO REP. : 000
Julio	0.00	CONSUMO / MESES : 12.00 / 12
Agosto	0.00	CONSUMO PROM. : 1.00
Septiembre ..	3.00	DÍAS EXISTENC. : 180
Octubre	1.00	
Noviembre ...	1.00	ÚLTIMO CONSUMO : 2011/02/25
Diciembre ...	3.00	ÚLTIMA COMPRA : 2011/03/23
Enero	0.00	
Febrero	1.00	COSTO UNITARIO : 74,688.00
Marzo	0.00	VALOR TOTAL : 446,880.00
TOTAL	12.00	ÚL. UR. COMPRA : 75,688.00
TOTAL MESES M3..	1.00	VALOR A COMPRA : 453,688.00

Fuente: Autoras

Apertura de productos. Este es el módulo para la creación de los productos nuevos en donde se establece el código interno y se especifica el producto, la referencia, el código de barras, la marca, el costo promedio y el precio, también tiene la aplicación de stock máximo y mínimo pero esta no es utilizada.

Figura 16. Pantalla apertura de productos

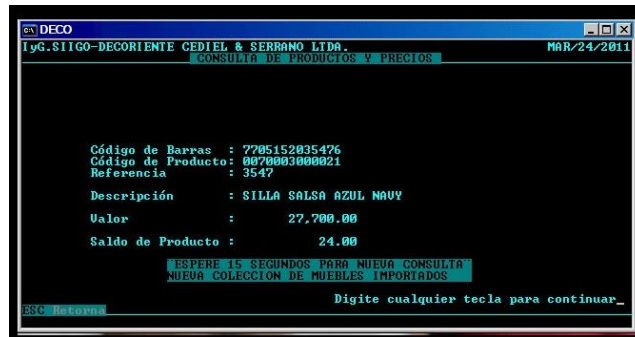
Código	005-0004-000002	REFLECTOR INCRUSTAR 10 SWITCH DIFUSOR DORADO
Ref. Fabrica..	024CB	
Prod/Serv/Cons:	P	IUA incluido (S/N): S
Precio	16.00	9,000.00
IUA	16.00	MAX/MIN por bodega (S/N): N
Stock Mínimo :	12.00	Stock Máximo : 36.00
Tiempo Rep ...:	012	
Costo Prom.:	8,252.00	Ajustable.....: S
Últ. Ur. Comprat:	0.00	Costo Predeterminado:
Unidad	1	Unid. Standar. EDI.:
Marca	PELSON	Código barras.: 050040002
Equivalencia. .:	000000000000	Maneja Fac.Conv. ? (S/N): N
Fac. Conversión:	000000000000	Ubicaciones.....:
Proveedores...:	0	Activo (S/N)....: S
Tarifa:1-Excluida 2-Exenta 3-Gravadas 3		Precio Cajero : 01

Fuente: Autoras

Consulta de saldos y precios. Este módulo es el más utilizado por la fuerza de ventas, ya que en éste se encuentra el código de barras, el código interno, la

referencia, la descripción, el precio de venta y las unidades que hay del producto dentro de la empresa, pero no especifica el estado de estás.

Figura 17. Pantalla consulta de productos y precios



Fuente: Autoras

Elaboración de facturas. Es utilizado para todo tipo de ventas, se pueden incluir los productos por lector de código de barras o digitando el código interno, seguido de la cantidad, el precio de venta se escoge según la cantidad comprada.

Figura 18. Pantalla elaboración de facturas



Fuente: Autores

Estado de cuentas de proveedor y clientes. Este módulo es el más utilizado por las personas encargadas de cartera, puesto que en éste se encuentra toda la información referente a pagos y cobros que se encuentran pendientes.

Figura 19. Pantalla estado de cuentas de proveedor y clientes

Cuenta	CC	Documento	Fecha	Ucto	Dias	Saldo
22050100	P005-0000001890-001		20110315	20110415	21	184.120.00

Fuente: Autoras

Información de NIT. Este módulo es utilizado para tener toda la información de los proveedores y clientes mayoristas, donde se tiene el nombre, dirección, NIT, contacto, cupo de crédito y para cliente precio con el que es manejado.

Figura 20. Pantalla información de NIT

Fuente: Autoras

Movimiento de inventarios. Este módulo contiene el movimiento que ha tenido cada producto, en cuanto a compras y ventas, con el fin de conocer la rotación de los productos, aunque a su vez es utilizado para la búsqueda de los productos que no se encuentran, para realizar el inventario general se hace como una compra pero con productos cero y es denominada P- 002.

Figura 21. Pantalla movimiento de inventarios

Código Producto	Fecha	Bod/Valor	Entradas	Salidas	Saldo
		15.526.998.62			243.00
P-002-0000000077-015	2011/01/11	0001-000			243.00
P-002-0000000119-034	2011/01/12	0001-000			243.00
F-010-00000021526-033	2011/01/26	0001-000			242.00
		63.905.26-		1.00	242.00
F-010-00000021538-079	2011/01/28	0001-000			240.00
		127.810.52-		2.00	240.00
F-010-00000021546-076	2011/01/31	0001-000			235.00
		319.526.30-		5.00	235.00
F-010-00000021574-025	2011/02/09	0001-000			233.00
		127.810.52-		2.00	233.00
F-024-00000294267-052	2011/02/11	0001-000			232.00
		63.905.26-		1.00	232.00
TOTAL		14.826.020.76		11.00	232.00

Fuente: Autores

Registro de compra. Es en este formato en donde son incluidos los productos comprados por Decoriente, el cual antes de empezar exige proveedor con su respectivo NIT y número de la factura, para continuar con el ingreso de cada uno de los productos, las cantidades compradas y el costo al cual fue comprado.

Figura 22. Pantalla registro de compra

Fecha: 24/MAR/2011 NIT : Fra No: Fec: / /
 Nombre :
 Sq_Producto C.C_Bod NIT Cantidad D/C Ur. Total

total bruto :
 RETENCION : % T O T A L RETENCION : %
 IUA : % IUA : %
 BSC Retorno total bruto :

Fuente: Autoras

Puntos críticos encontrados en el sistema de información utilizado

El punto crítico más representativo en el sistema de información SIIGO, es el registro de las unidades de cada referencia que se tiene en la empresa, sin aclaración del estado en que se encuentran de los productos, lo que puede causar que se prometa una fecha de entrega y no cumplirla debido a que los productos se encuentren averiados o apartados. El control de los apartados y los dañados se lleva en cuadernos pero no son consultados.

3.3.5 Asignación de tareas a los empleados de almacenamiento

Se tienen tres encargados entre los que se encuentran el jefe de bodega, un conductor y un bodeguero. Las funciones que ellos desempeñan son: mantener la organización de la bodega, asesorar a las vendedoras para las ventas de productos eléctricos, ensamblar las lámparas Decoriente, reparar los productos averiados, cargar el vehículo propio, alistar pedidos, revisar los pedidos, autorizar la salida de pedidos, entregar los pedidos en Bucaramanga y su zona metropolitana, revisar los productos comprados, limpiar de lámparas en exhibición, buscar en la bodega los productos solicitados por las vendedoras en el momento que los requieran sin importar sus ocupaciones y descargar los productos importados.

Puntos críticos encontrados en la asignación de tareas a los empleados de almacenamiento

El punto crítico identificado es que no se tienen tareas claramente definidas para cada empleado por lo que todos están encargados de lo mismo, haciendo que cada labor que comiencen sea interrumpida para hacer otra generando desorganización y a su vez todo el trabajo sea recargado en el bodeguero.

3.4 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Debido a que Decoriente es una empresa comercializadora de múltiples productos, la cual ha venido creciendo con el pasar del tiempo, ha acumulado gran cantidad de productos en inventario, lo cual hace que el manejo del inventario tanto en información como en físico sea una tarea ardua, para el manejo de ésta se cuenta con el sistema de información SIIGO, por esta razón se hace necesario el estudio de la situación actual en el área de inventarios.

El análisis de inventarios a realizar parte de una visión general de los inventarios a una particular de cada producto, con el objetivo de estudiar si hay exceso de inventario, posible riesgo de obsolescencia y posible riesgo de rotura de

inventarios. La información analizada corresponde al año 2010. Esta actividad seguirá los siguientes pasos:

3.4.1 Diferenciación entre artículos activos y pasivos

Se clasifican como artículos pasivos, los que no tuvieron ventas en el año 2010, por lo cual se deduce que son artículos que no están contribuyendo a las ventas pero si están ocupando espacio físico y/o un código interno. Para el resto de análisis solo se tendrán en cuenta los artículos activos, ya que son los de interés. En el anexo 14. Inventarios (Hoja 2 y 3), se presenta los artículos encontrados como activos y pasivos de forma separada; en los activos se encuentran 3860 referencias y en los pasivos 1688 referencias.

Puntos críticos encontrados en la diferenciación de artículos activos y pasivos

Después de la diferenciación de los productos en activos y pasivos llama la atención que el 30.41% de todas las referencias existentes en Decoriente son pasivas, lo que quiere decir que de ese porcentaje de referencias no se vendió ni un solo producto durante el año 2010, siendo esto un factor a tener en cuenta, pues indica que la empresa tiene gran cantidad de productos con rotación nula.

3.4.2 Análisis ABC

Este análisis se hace con el fin de clasificar los inventarios en tres grupos según la contribución a las ventas, aplicando el principio de Pareto. Con el fin de determinar cuáles son los productos más importantes por su generación de ingresos, esto se hace de la siguiente forma:¹³

1. Para cada producto se obtiene el valor monetario, el cual se halla multiplicando el costo antes de IVA por la cantidad consumida.
2. Después del paso anterior, según el valor monetario obtenido se organizan descendientemente todos los productos.

¹³ ANAYA y POLANCO. OP CIT. p 172-173

3. Se halla el porcentaje de participación de cada producto, dividiendo el valor monetario de cada artículo por la suma total de todos los valores monetarios.
4. Se encuentra el porcentaje acumulado de cada producto.
5. Aplicar la regla de Pareto.

En la tabla 2. Resumen del análisis ABC, se puede ver una sinopsis de lo que se obtuvo con este análisis, el cual se encuentra más explícito en el anexo 14. Inventarios (hoja 3)

Tabla 2. Resumen del análisis ABC

	% VENTA	Nº REFERENCIAS	% REFERENCIAS
A	80%	1016	26.33%
B	15%	1174	30.42%
C	5%	1670	43.25%
TOTAL	100%	3860	100%

Fuente: Autoras

Puntos críticos encontrados en el análisis ABC de los productos

Es importante resaltar nuevamente que este análisis solo se llevó a cabo con los productos clasificados como activos en el análisis anterior, lo que atrae la atención es que solo el 26.33% de las referencias activas generan el 80% de las ventas.

3.4.3 Cálculo de rotaciones y coberturas de los productos activos

Con el fin de analizar más a fondo el estado de los inventarios, es necesario conocer el comportamiento histórico de los productos el cual se hace por medio de la rotación y la cobertura, ya que la rotación indica el número de veces que un producto se renueva al año y la cobertura indica el tiempo que se puede atender la demanda con el stock que se mantiene. Las fórmulas de cálculo se presentan en la tabla 3. Fórmulas para el cálculo de rotaciones y coberturas.

Los datos obtenidos de la aplicación de las fórmulas se encuentran en el anexo 14. Inventarios (hoja 3).

Tabla 3. Fórmulas para el cálculo de rotaciones y coberturas

Fórmulas	
Rotación	$\frac{\text{Venta anual}}{\text{Inventario promedio}}$
Cobertura	$\frac{1}{\text{Rotacion}} \times \text{Factor tiempo}$
Stock promedio	$\frac{\text{Lote medio}}{2}$
Lote medio	$\frac{\text{Volumen de compra anual}}{\text{Frecuencia de aprovisionamiento}}$

Fuente: ANAYA, Julio J. y POLANCO, Sonia¹⁴

3.4.4 Análisis de los resultados

3.4.4.1 Exceso de inventarios

El exceso de inventarios se evalúa teniendo como punto guía el inventario razonable estimado.

$$\text{Inventario razonable estimado} = \text{consumo diario} \times 3 \text{ tiempo de entrega en días}$$

La empresa no lleva ningún registro del tiempo de entrega de los proveedores por lo se obtiene de las tablas que tiene la transportadora según la ciudad donde se encuentre el proveedor, más los días que estima la encargada de recepción de mercancía por experiencia. Después de tener el inventario razonable estimado y el inventario medio existente, se comparan estos datos valorándolos con el costo antes de IVA y esta diferencia es multiplicada por el porcentaje de los costos de posesión de los productos el cual es de 55% y con esto se tiene que el costo del exceso de inventario es de \$4.870'069.358,57. Ver anexo 15. Cálculo de costo de posesión. Los resultados se pueden ver en el anexo 14. Inventarios (hoja 3).

¹⁴ ANAYA y POLANCO. OP CIT. p 169-179

3.4.4.2 Riesgo de baja rotación y stock-out

Para analizar si existe riesgo de baja rotación o stock-out se utiliza la siguiente fórmula, la cual es evaluada así: si su resultado es menor que 0.5 tiene frecuentes roturas y si es mayor 1.5 hay riesgo de obsolescencia.

$$\text{Riesgo de obsolescencia} = \frac{\text{Cantidad de entregas anuales}}{\text{Rotación}}$$

El riesgo de baja rotación de los productos por secciones se encuentra en el rango normal excepto los cuchillos y las lámparas como muestra la tabla 4. Riesgo de baja rotación por sección, como a su vez cocina y relojes tienen frecuentes roturas, pero al ser esto un promedio oculta la verdadera situación, ya que hay productos muy arriba y muy abajo del promedio. En los productos activos hay 1470 con frecuentes roturas lo que equivale a un 38.08% de los productos y 283 con riesgo de baja rotación, lo que causa que se pierdan oportunidades de venta.

Tabla 4. Riesgo de baja rotación por sección

CÓDIGO	SECCIÓN	RIESGO DE OBSOLESCENCIA
1	Cocina	0.30
2	Hogar	0.53
3	Losa	0.65
4	Importados decoración	0.92
5	Lámparas nacionales	0.74
6	Cristalería	0.72
7	Sillas	0.83
8	Lapiceros	0.65
11	Relojes	0
12	Lámparas importadas	0.7
13	Importados Cocina	0.96
14	Cuchillos	1.21
15	Lámparas Decoriente	2.36

Fuente: Autoras

3.5 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE PICKING Y DESPACHO

El proceso de picking en el caso de los clientes del punto de venta, la vendedora busca el artículo que el cliente requiere en los productos exhibidos, únicamente si el cliente necesita poca cantidad o necesita ser atendido con rapidez, en caso contrario se despacha de las existencias en bodega, la vendedora lo busca o pide ayuda a los bodegueros. Ver anexo 4. Diagramas de procedimientos del proceso logístico.

En el proceso de picking para los clientes mayoristas los bodegueros son los encargados, ellos recogen los productos pedidos y los trasladan a la bodega sótano norte, lugar donde realiza la respectiva preparación de pedidos. En promedio se despachan 87 pedidos por mes, aproximadamente de tres a cuatro diarios. Ver anexo 5. Datos de tiempos.¹⁵ Ver anexo 4. Diagramas de procedimientos del proceso logístico.

En la recolección de la mercancía ya sea para pedidos de clientes mayoristas o para clientes de punto de venta, el personal se guía por la marca de los productos para su localización, pues las bodegas carecen de algún tipo de señalización haciendo lento este proceso, además en la hoja de pedidos se encuentra el código interno y la descripción del producto, mientras que los productos tienen códigos de barras.

El plazo en la entrega de pedidos para clientes mayoristas varía según el tamaño del pedido y la urgencia del cliente, en el caso en que el cliente no indique el tiempo de entrega se puede demorar hasta ocho días si no hay el producto en la empresa y si lo hay máximo hasta cuatro días; debido los días estipulados para entregas de pedidos son martes y jueves, por el contrario si el cliente lo necesita pronto se le entrega en el día y la hora que el estipule o si es el caso se le hace entrega inmediata.

¹⁵ Información obtenida del cuaderno de control de pedidos

3.5.1 Puntos críticos del proceso de picking y despacho

- Los productos se trasladan de todas las bodegas hasta la bodega sótano norte para preparar los pedidos y luego del sótano se llevan al primer piso donde está el muelle de carga y descarga, para realizar el despacho de mercancía. Éste es un movimiento de productos inoficioso ya que estos se mueven del tercer o cuarto piso al sótano y luego al primer piso que es el lugar de despacho, pudiendo ser trasladados al primer piso sin necesidad de llevarlos al sótano.
- No existe señalización sobre la identificación de los productos que se encuentran en las bodegas, lo que dificulta el alistamiento de pedidos de clientes mayoristas o del punto de venta pues se hace demorado el proceso ya que los empleados se guían por las marcas de los productos, viéndose obligados a buscar en qué lugar del almacenamiento se encuentra la referencia requerida.
- Una de las mayores dificultades en Decoriente es en la preparación de pedidos, pues en la orden de compra y en la factura está registrado el código interno de los productos y en la mercancía el código de barras, por consiguiente cuando van a revisar la preparación del pedido no se puede comparar el código interno de la orden de compra con el del producto, puesto que éste en muchas ocasiones no lo tiene, entonces se debe comparar con la descripción de producto que se encuentra en la orden de compra la cual en muchas ocasiones no es específica y se puede confundir con otro producto parecido, ocasionando incongruencias en las ventas y pérdida de mercancía debido a que se despachan productos que no pertenecen al pedido.

3.6 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA

La distribución física de los productos vendidos por Decoriente se hace de tres formas, lo cual depende del lugar a donde deba ser llevado el pedido, si es dentro de la ciudad se lleva por acarreo o por flota propia si es un cliente especial al cual no se le cobra transporte y si es fuera de ella es enviado por medio de una transportadora.

3.6.1 Generalidades de la distribución por flota propia.

Para la distribución con flota propia se tiene una camioneta Chevrolet Luv de estacas, la cual cuenta con una capacidad máxima de una tonelada, esta es conducida por uno de los bodegueros el cual es el encargado de hacer los repartos, para lo que se tiene estipulado el horario de martes y los jueves de 9 am a 12:00 pm y de 3:00pm a 6:00 pm, a menos que sea petición del cliente que llegue antes. Esta persona se encarga de cargar el vehículo con los pedidos a entregar y revisar los lugares a donde deben ser llevados, con lo que debe decidir en qué orden entregarlos, se hacen primero los de lugares más cerca o los tamaños más grandes. Cuando los pedidos que se deben entregar son más de uno y en lugares abiertos, debe ir acompañado de otro bodeguero para no dejar el vehículo solo con la mercancía, puesto que éste no tiene ningún medio de seguridad para evitar robos. Ver anexo 4. Diagramas de procedimientos del proceso logístico.

En el momento de la entrega del pedido, el conductor entrega a la persona encargada de recibir los pedidos la factura y prosigue a entregar uno a uno los productos mostrando el estado y calidad de los productos que están siendo entregados. Anexo 4. Diagramas de procedimientos del proceso logístico.

3.6.2 Mantenimiento del vehículo

El mantenimiento del vehículo se lleva a cabo por decisión del subgerente administrativo, siendo éste el encargado de ordenar cuándo y a qué lugar se lleva el vehículo para realizar el proceso. En cuanto al abastecimiento de gasolina lo hace directamente el subgerente administrativo una vez por semana.

3.6.3 Transporte tercerizado

Se tiene tercerizada la operación de transporte cuando se trata de clientes por fuera de la ciudad, debido a que este costo es asumido por el cliente entonces se envía por la transportadora que el prefiera, si lo deja a decisión de la empresa se

envía por la cotización más barata. Ver anexo 4. Diagramas de procedimientos del proceso logístico.

Para el transporte de la mercancía comprada por Decoriente se hace principalmente con Saferbo que es con quien se tiene un acuerdo previo, pero también son utilizadas otras transportadoras si es el proveedor quien asume el costo de envío.

3.6.4 Transporte de la mercancía importada

Para este tipo de compras se tiene un acuerdo FOB con el fin de negociar los mejores precios para el traslado de la mercancía, está siempre se traslada en contenedor, pues si no fuera de este modo el descargue y cargue de la mercancía realizada por los coteros causaría un gran número de averías teniendo en cuenta que la mayoría de los productos que se manejan en la empresa son delicados.

3.6.5 Puntos críticos encontrados en la distribución física.

- El principal punto crítico del proceso de distribución de los productos se encuentra, en la distribución directa por parte de la empresa, debido a que para repartir más de un pedido deben ir dos bodegueros y generar los gastos de transporte, haciéndose una gran inversión además de dejarse de hacer cosas que en la empresa son necesarias, como el orden de las bodegas, la ubicación, revisión y separación de los productos y principalmente la atención al cliente.
- Otro punto crítico encontrado en la distribución física de los productos es la falta de información de los kilómetros recorridos al año para hallar el costo promedio por kilómetro.

3.7 COSTOS LOGÍSTICOS INCURRIDOS

El control de los costos logísticos favorece el aumento de la eficiencia de los procesos de la empresa, pues permite tomar decisiones que mejoren la utilización de los recursos. Una limitación en el sistema logístico de Decoriente es la falta de control de dichos costos, debido a que no están identificados los rubros de estas

actividades. Para el análisis se agruparon las actividades en compras, aprovisionamiento, almacenamiento, despacho, transporte e importaciones tomando como período de estudio el año 2010.

Los costo logísticos que se presentan a continuación son informados por el subgerente administrativo, los cuales se estima que no son confiables debido a que durante el desarrollo del proyecto se señalaron diferentes valores, con lo cual se evidencia de la falta de control de dichos costos.

3.7.1 Costos de compras

Las actividades incluidas para el cálculo del costo de compras son: selección y negociación con proveedores, revisión de las unidades existentes en el inventario, generación y envío de la orden de compra. Ver tabla 5. Costos de compras, figura 23. Costos de compras.

Tabla 5. Costos de compras

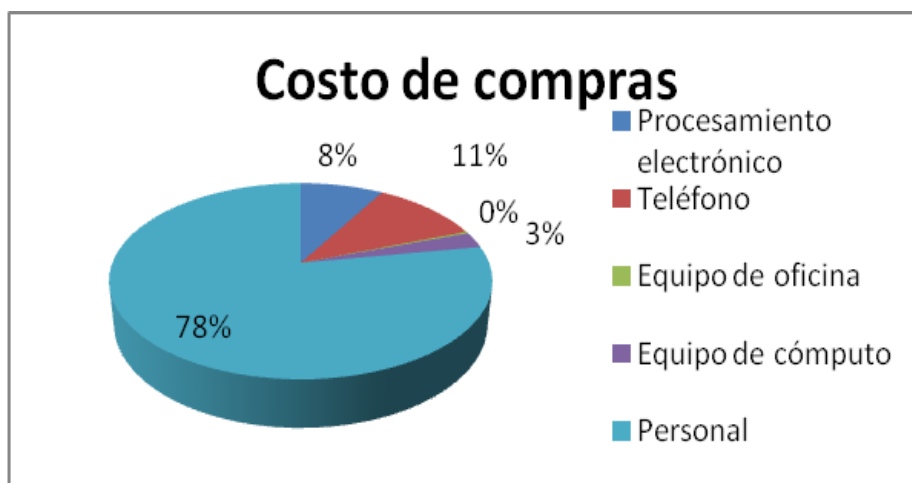
Rubro	Costo anual
Procesamiento electrónico (20% del total)	\$538.773
Teléfono (5% del total)	\$702.401
Equipo de oficina (5% del total)	\$19.100
Equipo de cómputo (10% del total)	\$169.593
Personal	\$5'000.000
Total	\$6'429.867

Fuente: Subgerente Administrativo

♦ **Costo unitario de compras.** Se obtiene como resultado que el valor por orden de pedido es de \$5.620,23.

$$\begin{aligned}
 \text{Valor por compra} &= \frac{\text{Costo total anual de compras}}{\text{Compras mensuales} \times 12 \text{ meses}} \\
 &= \frac{6429867}{95 \text{ mensuales} \times 12 \text{ meses}} = \$5640.23/\text{pedido}
 \end{aligned}$$

Figura 23. Costos de compras



Fuente: Subgerente Administrativo

3.7.2 Costos de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía

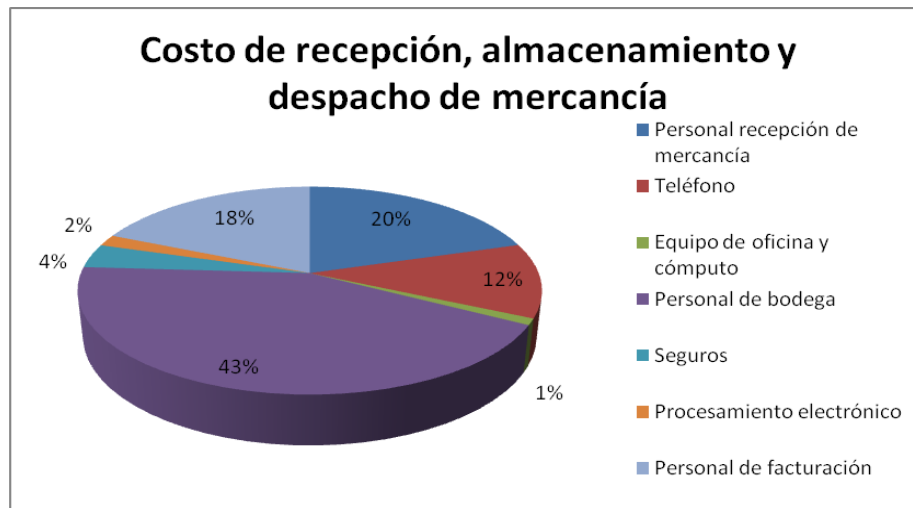
Los costos incurridos corresponden a las actividades de recepción de mercancía, generación de documentos, traslado, ubicación y revisión de la compra, despacho, empaque, facturación, verificación de documentos, recursos de comunicación y equipo de oficina.

Tabla 6. Costos de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía

Rubro	Costo anual
Personal recepción de mercancía	\$12'303.000
Teléfono (50% del total)	\$7'024.014
Equipo de oficina	\$310.344
Equipo de cómputo (30% del total)	\$291.600
Personal de bodega (80% del total)	\$26'138.986
Seguros (40% del total)	\$2'250.002
Procesamiento electrónico (40% del total)	\$1'077.546
Personal de facturación (30% del total)	\$11.254.080
Total	\$60'649.572

Fuente: Subgerente Administrativo

Figura 24. Costo de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía



Fuente: Subgerente Administrativo

La empresa no tiene la cantidad exactas de ventas que se hicieron en el año, por ende no se conoce las ventas por pedidos y por punto de venta, generando que no sea posible el análisis de los datos.

3.7.3 Costos de transporte

El transporte es una actividad de gran relevancia en el proceso logístico debido a que es donde se hace la entrega de la mercancía al cliente mayorista, por lo tanto los encargados de transportar los productos deben custodiarlos de modo que lleguen a manos del cliente en las condiciones que se despachan en la empresa, además deben solucionar los problemas que se le presenten con el vehículo y con las vías para hacer una entrega oportuna de la mercancía, lo que hace necesario conocer los costos de esta actividad.

❖ Transporte con flota propia

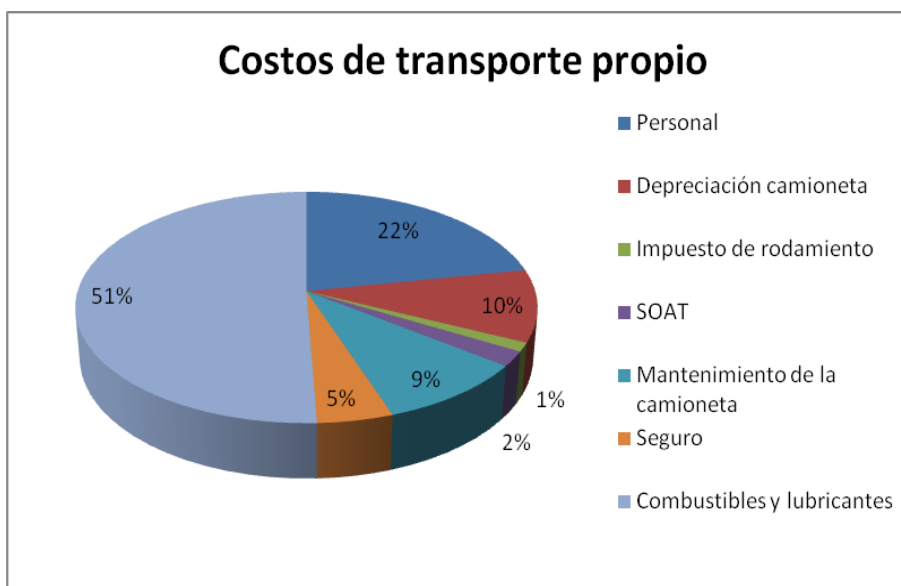
En el costo de transporte propio se incluye las inversiones necesarias para el movimiento del vehículo y sus gastos asociados como la depreciación.

Tabla 7. Costos de transporte con flota propia

Rubro	Costo anual
Personal	\$4'356.498
Depreciación camioneta	\$2'000.000
Impuesto de rodamiento	\$243.512
SOAT	\$410.000
Mantenimiento de la camioneta	\$1'861.604
Seguro	\$923.000
Combustibles y lubricantes	\$10'045.200
Total	\$19'839.814

Fuente: Subgerente Administrativo

Figura 25. Costos de transporte con flota propia



Fuente: Subgerente Administrativo

Decoriente no tiene medición acerca de los kilómetros recorridos ni de la cantidad de pedidos repartidos con flota propia, por lo tanto no es posible realizar análisis como el costo por kilómetro recorrido o costo por pedido.

❖ Costo del transporte subcontratado

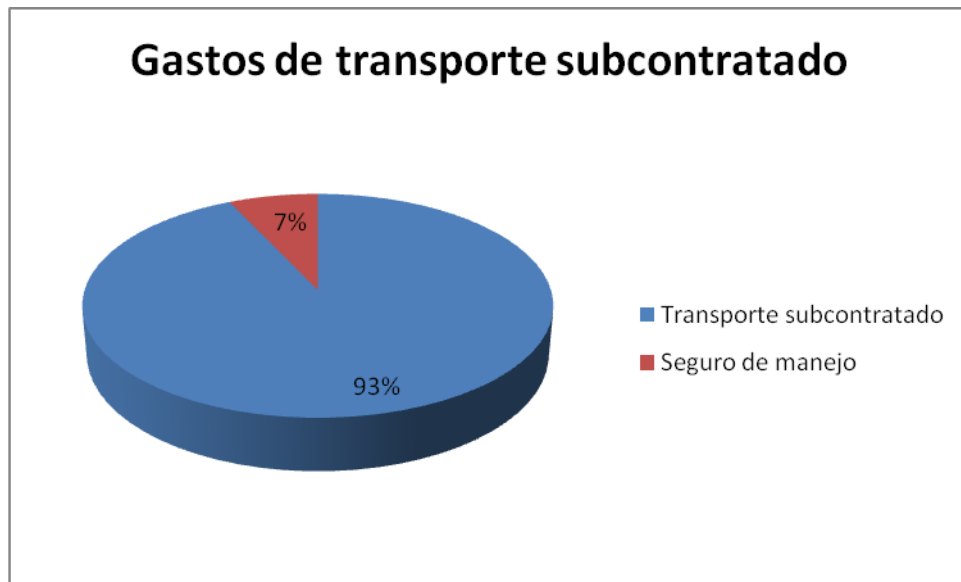
El transporte subcontratado es muy utilizado por la empresa pero con pagos a cargo de los clientes y proveedores.

Tabla 8. Costo del transporte subcontratado

Rubro	Costo anual
Transporte subcontratado	\$3'113.702
Seguro de manejo	\$236.200
Total	\$3'349.902

Fuente: Subgerente Administrativo

Figura 26. Costo del transporte subcontratado



Fuente: Subgerente Administrativo

3.7.3.1 Costos de transporte de importaciones

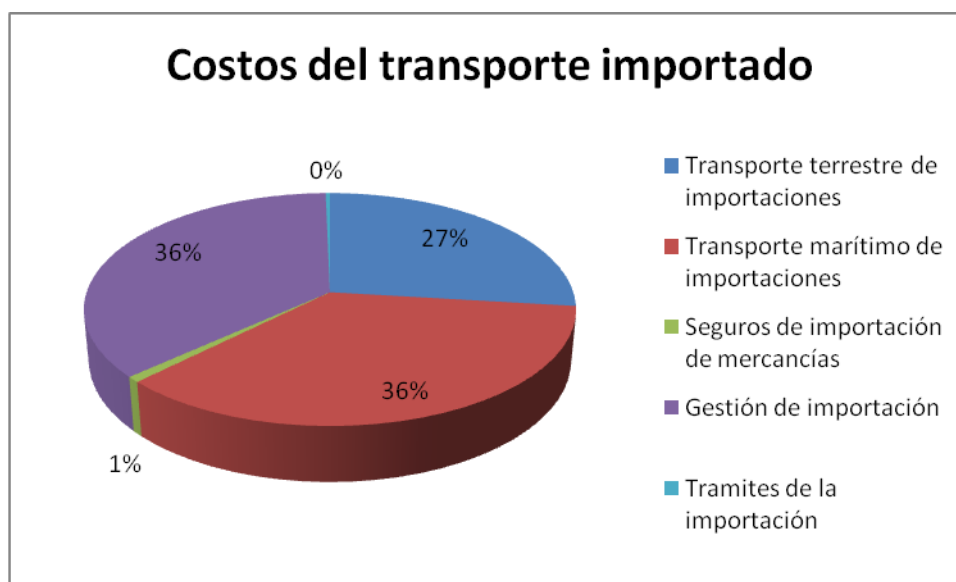
Los costos de transporte de las importaciones se generan después que el contenedor llega al barco debido a que se tiene una negociación FOB, por lo que el otro transporte de la mercancía es asumida por los proveedores.

Tabla 9. Costo de transporte de las importaciones

Rubro	Costo anual
Transporte terrestre de importaciones	\$46'846.807
Transporte marítimo de importaciones	\$62'100.065
Seguros de importación de mercancías	\$1'341.902
Gestión de importación	\$63'346.834
Tramites de la importación	\$570.840
Total	\$174'206.448

Fuente: Subgerente Administrativo

Figura 27. Costos de transporte de importaciones



Fuente: Subgerente Administrativo

- ♦ **Costo unitario de importación.** El costo unitario promedio de cada importación es de \$9'678.136 para el año 2010.

$$\text{Costo unitario de importación} = \frac{\$174'206.448}{18} = 9'678.136$$

4 PROPUESTAS DE MEJORAS

Luego de identificar los puntos críticos presentes en el proceso logístico se prosigue a formular propuestas de mejora con el fin de ayudar a la solución de los problemas encontrados, las cuales serán evaluadas y validadas por la gerencia para su posterior implementación. Antes de tomar cualquier decisión en cuanto a la aprobación de las propuestas de mejoras la gerencia debe tener presente lo dicho por ANAYA, Julio J. y POLANCO, Sonia: “Las inversiones en proyectos logísticos, no se caracterizan precisamente por una justificación clara y económicamente evaluable en términos de rentabilidad demostrable a corto plazo, sino que se basa generalmente en una serie de beneficios a mediano/largo plazo, justificados en torno a conceptos tales como: mantenimiento del mercado e imagen, aumento de la competitividad, mejora de servicios, flexibilidad industrial, aumento de productividad, etc. De tal manera que solo ocasionalmente, se presenta un proyecto logístico basado único y exclusivamente en términos de economía de recursos empleados, por ejemplo, sustitución de flota propia por ajena”¹⁶.

4.1 PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SU DISTRIBUCIÓN FÍSICA

Analizando la situación logística actual es evidente la necesidad de realizar un cambio en el tipo de almacenamiento utilizado para algunos productos, como también realizar una redistribución física de las bodegas, con lo que se busca aumentar la eficiencia de los recursos tanto humanos como físicos, buscando mejorar para mantener el buen estado de los productos, disminuir el promedio de productos perdidos y aprovechar eficientemente los espacios.

¹⁶ ANAYA, Julio J. y POLANCO, Sonia M. Innovación y mejora de procesos logísticos. Madrid: ESIC Editorial. 2005. P 203.

Objetivos

- Utilizar de manera eficiente el espacio en las bodegas
- Reducir movimientos ineficaces de mercancía
- Estipular la nueva forma de distribución de los productos
- Identificar con facilidad la ubicación de los productos

4.1.1 Implementación de la estrategia de las 5 eses

Se propone llevar a cabo la estrategia 5 eses con el fin de cumplir los siguientes objetivos:

- Asear las bodegas dejándolas libres de cajas, cartones, zunchos, empaques de alimentos y del polvo que entra de la calle.
- Despejar los pasillos de cualquier tipo de materiales o productos que obstaculicen el paso del personal o cubran la visibilidad de la señalización.
- Separar y sacar los productos que no son parte del inventario así como también los productos pasivos.

Capacitación y sensibilización

Como preámbulo a la aplicación de la estrategia 5 eses se busca transmitir los conceptos, su importancia y beneficios a los bodegueros, y directivos, además indicarles las actividades que se llevarán a cabo y los resultados que se esperan obtener de éstas.

Se hará una jornada de capacitación de dos horas, para la cual se les pedirá a los empleados llegar una hora antes de lo habitual, esta jornada se realizará tanto para la implementación de las 5's como para la capacitación de todas las propuestas de mejora que lo requieran.

1. SEIRI (Despejar). El primer objetivo es apartar los elementos innecesarios de los necesarios, entendiendo como necesario lo que realmente hace parte de las

labores diarias o del inventario. Además se separarán los productos averiados, devoluciones y cajas vacías para eliminarlos, y colocar un lugar de cajas vacías en la bodega sótano norte. En cada una de las bodegas se quitarán los siguientes elementos innecesarios que se muestran en el anexo 16. Elementos innecesarios.

El segundo objetivo de esta “s” es retirar los productos clasificados como pasivos en el numeral 2.4 diagnóstico del proceso de gestión de inventarios mediante la clasificación de productos activos y pasivos lo cual generó un resultado de 1.688 referencias de productos pasivos, ya sea poniéndolos a la venta con descuento o liquidándolos del inventario con el fin de liberar la bodega de productos que no están generando valor para la empresa.

2. **SEITON (ordenar).** se procede a ordenar los productos activos de manera que facilite su ubicación, disminuya desperdicios de tiempo y genere orden en las bodegas, basándose en la nueva distribución de las bodegas. Los demás elementos se ordenan según la tabla 10. Espacios establecidos.

Tabla 10. Espacios establecidos

Productos	Espacio establecido
Averiados	Bodega cuarto piso oriente (bodega transitoria)
Separados	Primer piso (zona especial)
Elementos necesarios	Bajo escaleras bodega tercer piso norte

Fuente: Autoras

3. **SEISO (limpieza).** Luego de ordenar las bodegas, viene la limpieza, para lo cual se desarrolla una jornada de aseo donde se realizarán las siguientes actividades:

- Retirar las estibas que se encuentran en mal estado.
- Colocar sobre estibas los productos que se encuentran en el suelo.
- Limpiar el polvo acumulado en estibas, estanterías, escritorios, sillas, iluminación, techos, pisos y ventanas.
- Retirar los empaques vacíos, zunchos, bolsas, cajas, cartones, etc.
- Organizar los productos en su respectivo embalaje.

– Quitar los obstáculos de los pasillos.

4. SEIKETSU (estado de limpieza). Se debe hacer un seguimiento del cumplimiento de las eses anteriores, estableciendo una lista de chequeo que debe realizarse por el jefe de bodega cada dos meses para evaluar el cumplimiento de eses Seiri, Seiton y Seiso. Ver tabla 11. Lista de chequeo Seiketsu. Además se elaborarán letreros donde se les recuerde a los empleados las actividades diarias para lograr el cumplimiento de la estrategia 5 eses. Ver figura 28. Consideraciones diarias.

Tabla 11. Lista de chequeo Seiketsu

LISTA DE CHEQUEO			
BODEGA:	RESPONSABLE:		
FECHA:	BUENO	REGULAR	MALO
¿Los productos, cajas, estibas, estanterías y pisos se mantienen libres de polvo?			
¿Los pasillos se encuentran libres de bolsas, zunchos, empaques vacíos, etc?			
¿El personal reconoce los beneficios de la estrategia 5 eses?			
¿Se encuentran señalizados los productos apartados y dañados?			
¿Las bodegas se encuentran libres de elementos innecesarios?			
¿En las bodegas se encuentran solo productos activos?			

Fuente: Autoras

Figura 28. Consideraciones diarias

5's

Consideraciones diarias

- ✓ Mantener los pasillos libres de bolsas, zunchos, cajas, cartones, empaques de alimentos, etc.
- ✓ Mantener los productos, estibas y estanterías libres de polvo.
- ✓ Mantener separados los productos dañados, apartados y notas crédito.
- ✓ Mantener el orden de los productos almacenados.

Fuente: Autoras

5. SHITSUKE (disciplina). Consiste en crear las 5 eses como un hábito, manteniendo al personal motivado con el fin de mejorar la eficiencia y el ambiente del trabajo. El éxito de esta última ese depende del jefe de bodega y de los directivos.

Se debe hacer anualmente la clasificación ABC de los productos con el fin de conocer cuales están generando mayores ingresos, y así recalcarlos a la fuerza de ventas con el propósito de poner mayor atención a estos productos.

4.1.2 Reforma y/o arreglos para bodegas sótano-norte, sótano-sur y tercer piso-orient

Para un adecuado almacenamiento se propone pintar las paredes de la bodega sótano-sur ya que se encuentran con suciedad debido al polvo que entra de la calle y no favorece a la iluminación. Además se propone comprar estanterías metálicas que soporten el peso de la mercancía y aprovechen la altura para esta bodega. Ver anexo 17. Planos propuestos de las bodegas del sótano.

En la bodega sótano-norte se propone la demolición del mesón que se encuentra a lo largo de ella y de la antigua oficina de recepción de mercancía, para utilizar éste espacio colocando estantería y aprovechar la altura del lugar. Ver anexo 19. Planos propuestos de las bodegas del sótano.

En la bodega tercer piso-orient se propone instalar la iluminación requerida con el objetivo de facilitar la búsqueda de los productos y disminuir las averías.

4.1.3 Diseño de un carro para movilizar la mercancía y adquisición de escaleras adecuadas

Con el objetivo agilizar el movimiento de la mercancía requerida para el alistamiento de pedidos, se comprarán escaleras adecuadas para el correcto manejo de la altura, también se construirá un carro para recoger mercancía de las bodegas ubicadas en los sótanos, para su movilización también se hace necesario el arreglo de la rampa que las comunica.

Para el diseño del carro se tuvo en cuenta el tamaño de los pasillos y de los pedidos más grandes que tiene la empresa, todo esto con la guía del subgerente administrativo y la ayuda del contratista quien será el fabricante de las estanterías y del mencionado carro.

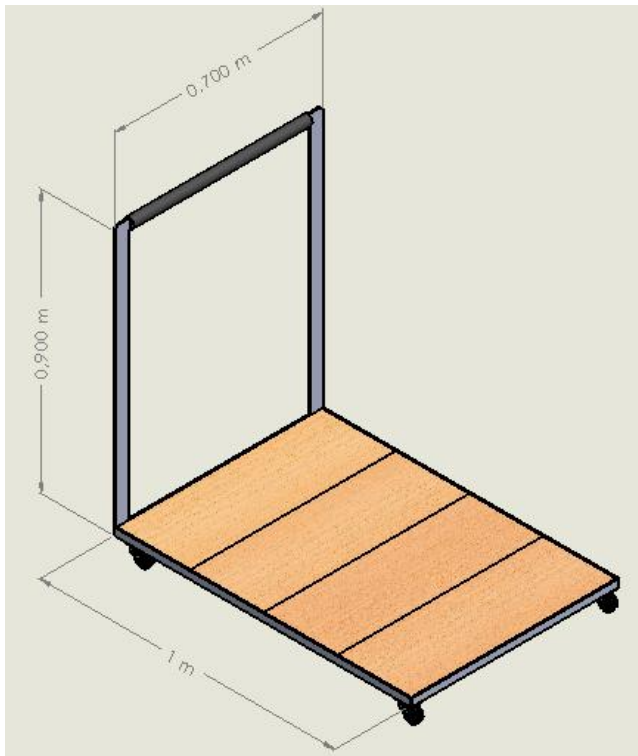
Las características del carro para movilización de mercancía son:

Tabla 12. Características del carro de movilización de mercancía

Peso que soporta (máximo)	500 Kg
Material	Metal, acero madera
Dimensiones	1m X 0.7m X 0.9m

Fuente: Autoras

Figura 29. Carro de movilización de mercancía



Fuente: Autoras

4.1.4 Redistribución física de los productos

Con el objetivo de facilitar la búsqueda de los productos, evitar el caos en las bodegas y aprovechar el espacio disponible, se propone su redistribución como un sistema de posición fija, cada producto tiene su lugar y cuando no hay inventario se deja el espacio hasta que llegue el producto asignado. Sumado a esto se propone dividir las bodegas según las secciones que se tiene en exhibición, de esta forma cada vendedora será responsable del orden de su sección, será más fácil la ubicación de los productos y asimismo se disminuirá el tiempo utilizado en esta actividad. Las secciones que se asignarán en las bodegas son: cocina, cristalería y vajillas, lámparas y hogar, plásticos, aseo acero, muebles y decoración e iluminación.

También se propone redistribuir los productos teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Ubicar en la bodega de más fácil acceso (sótano sur), los productos que tienen mayor rotación, según la clasificación ABC, ver anexo 14. Inventarios, son los productos de cocina.
- Teniendo como punto de partida el lote medio de los productos que son guardados en bodega se calcula el espacio que se requiere para su almacenamiento. Anexo 18. Áreas y volúmenes ocupados con la redistribución de las bodegas
- Los productos que tienen mayor rotación deben encontrarse a la entrada de las bodegas y los de menor rotación en las bodegas que tienen menor acceso y en los lugares más apartados.
- En las partes altas deben estar los productos livianos y en las bajas los pesados.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores y la evaluación de áreas realizada, se propone distribuir los productos en las bodegas de la manera indicada en la tabla 13. Redistribución de los productos.

Tabla 13. Redistribución de los productos

Bodega	Contenido actual	Contenido propuesto	Justificación
Sótano sur	Partes de lámparas, lámparas, vajillas, vasos, copas, platos y jarrones.	Cristalería (copas, platos, vasos, jarrones), vajillas, bandejas, tablas de cocina, utensilios de cocinas, boquillas, cafeteras, termos de café, ollas, ollas a presión, cubertería.	La loza y los utensilios de cocina tienen la mayor rotación en la empresa y esta bodega es la de mayor y más fácil acceso.
Sótano norte	Cajas vacías, tubos, fluorescentes, accesorios de lámparas, ollas, platos, bandejas, tanques, canecos, termos, balde escurridor, repisa, carritos plásticos, letreros, devoluciones, tazas y cubertería.	Cajas vacías, lámparas y sus partes, escaleras, mesas de planchar, decoración, aire acondicionado, dispensador, bombillos y fluorescentes.	Por el fácil acceso a esta bodega se ubicaran los productos de decoración y lámparas para tener un rápido despacho de estos.
Tercer piso norte	Cajas vacías, lámparas, bolsas, lámparas dañadas, escaleras, mesas de planchar, butacos, parasoles, parasoles dañados, papeleras dañadas y apartados.	Parasoles, letreros, escritorios, closet, canastas, mesas, módulos, tazas, tarros, butacos y camas asoleadoras.	Por el amplio espacio que tiene esta bodega se pondrán los plásticos con el fin de agruparlos todos en un mismo sitio.
Tercer piso sur	Aplicques, bombonas, lámparas, fluorescentes, pantallas de lámparas, accesorios lámparas, utensilios de cocina, flores, frutas, dispensadores, copas, porcelanas, decoración, aire acondicionado, devoluciones, bombillos y elementos de cocina.	Sillas, termos, balde escurridor, canecas, tanques, organizadores, repisas y carrito plástico.	Para seguir con la continuidad de la bodega tercer piso norte se siguen poniendo los productos plásticos aquí, también con el objetivo de aprovechar la altura que brinda esta bodega.
Tercer piso oriente	Sillas, sillas de oficinas, carritos maleteros, papeleras, ollas a presión, mesas de planchar dañadas, flores, pedazos de estanterías, mugre y chatarra.	Acero aseo, sillas, sillas de oficina, carritos maleteros, papeleras y pedazos de estanterías.	Por la altura de la bodega es apta para almacenar las papeleras, ya que estas ocupan bastante espacio, como a su vez las sillas de oficina por la poca entrada de polvo.

Cuarto piso oriente	Módulos, organizadores, canecas, tarros, bandejas, lámparas, navidad, cafeteras, tablas de cocina, archivo, uniformes, escritorio, lámparas, mangueras, sillas, mesas, termo café, soporte, tazas, boquillas, closet, instrumentos de cocina, canastas y papeleras.	Bodega transitoria de dañados, lámparas Decoriente, navidad, navidad almacén, navidad casa, archivo y uniformes.	Debido a que esta bodega es la de más difícil acceso se guardaran los productos de menor rotación.
Primer piso	Garaje, cocina, basura, estanterías vacías y área de carga y descarga.	Oficina de recepción y compras, área de picking y despacho, área de apartados, cocina y área de carga y descarga.	Por ser un área muy central y al lado de la puerta de recepción de mercancías, se propone colocar la oficina de recepción de compras y el área de picking y despacho.

Fuente: Autoras

La evaluación de áreas se realizó por medio de la comparación de las áreas y volúmenes ocupados actualmente y las áreas y volúmenes que se ocuparán con la redistribución. Ver anexo 18. Áreas y volúmenes ocupados con la redistribución de las bodegas.

4.1.5 Reubicación de zona de alistamiento de pedidos y oficina de recepción de mercancía

Para evitar movimientos ineficaces de la mercancía y de la encargada de recepción de mercancía, se propone hacer unas modificaciones al primer piso, para convertirlo en el área de recepción de mercancía, picking y despacho. Es necesario que la encargada de recepción se encuentre en el lugar donde se realizan sus actividades, como lo son la recepción y revisión de mercancía, las

cuales se harán más fácil y rápido si esta oficina se encuentra allí, ahorrándole tiempo y haciendo más eficiente su trabajo.

Asimismo los transportadores que llegan con mercancía no tendrían que esperar a ser atendidos debido a que la encargada estaría en el área de su llegada. La zona de preparación y despacho de pedidos quedará junto a la oficina de la encargada de recepción de mercancía con el fin de que los productos de todas las bodegas se movilen hasta el primer piso que a su vez es el punto de salida de la mercancía. Ver anexo 19. Plano primer piso propuesto.

4.1.6 Señalización de la zona de almacenamiento y estanterías

Para facilitar la búsqueda de los productos en la bodega, mejorar la organización y disminuir las pérdidas, se propone señalar los productos por medio de etiquetas en donde se encontrará la descripción del producto, el código de barras y el código interno, las cuales serán situadas en las estanterías en el lugar donde se encuentre cada producto. Los demás puntos que serán señalizados se describen en la tabla 14. Señalización.


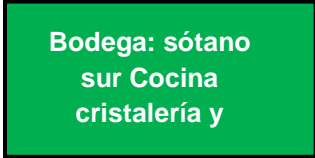





ACTIVIDADES A REALIZAR

Diseñar, comprar y ubicar la señalización requerida para las bodegas como salidas de emergencias, extintores, nombre de las bodegas, entrada solo personal autorizado y etiquetas de productos.

- a.** Instalación de la iluminación de la bodega tercer piso oriente
- b.** Sensibilizar al personal administrativo y de bodega de las ventajas de las propuestas de mejora para el proceso de almacenamiento de los productos y su distribución física, con el fin de obtener toda su colaboración para la implementación.
- c.** Capacitar al personal de bodega sobre la estrategia de las cinco en eses, con el objeto de que conozcas sus objetivos, sus ventajas y la forma en que se aplicara en la empresa.
- d.** Aplicación de la estrategia de las cinco eses.

- e. Implementar la redistribución de bodega
- f. Reubicar la oficina de recepción de compras y la zona de picking y despacho.

Tabla 14. Señalización

Aviso	Figura	Objetivo	Cantidad	Localización
Extintor		Tener identificadas las señales de seguridad contra incendios	6	En la entrada de cada una de las bodegas
Nombre de la bodega y familia de productos que contiene		Tener claridad sobre la ubicación de los productos	6	En la entrada de las bodegas
Ruta de evacuación		Identificar la ruta de evacuación con facilidad en caso de una emergencia	6	En la salida de cada una de las bodegas
Entrada solo para personal autorizado		Indicar a los clientes que no se permite el ingreso a las bodegas	3	En la entrada al área de recepción y despacho por el primer y segundo piso y en la entrada a la bodega segundo piso del almacén.
Productos apartados		Indicar el lugar de apartados para que los productos que se encuentren allí no sean tomados para la venta.	1	Área de apartados que se encuentra en el primer piso.
Productos dañados		Indicar el lugar de los productos dañados para evitar confusiones	1	Área de productos dañados que se encuentra en la bodega cuarto piso
Productos en devolución		Indicar el lugar de los productos en devolución para que no sean tomados para la venta	1	Área de productos en devolución que se encuentra en el primer piso

Fuente: Autoras

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Días													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Instalación de la iluminación de la bodega tercer piso oriente	■	■												
Sensibilizar al personal administrativo y de bodega de las ventajas de las propuestas			■	■										
Capacitar al personal sobre la estrategia de la 5'S					■	■								
Aplicación de la estrategia de las 5'S							■	■	■	■				
Implementar la redistribución de bodega								■	■	■	■	■	■	■
Diseñar, comprar y ubicar la señalización de las bodegas												■	■	■
Reubicar la oficina de recepción de compras y la zona de preparación y despacho de pedidos														■

4.1.7 Presupuesto de las propuestas de mejora para el proceso de almacenamiento de los productos y su distribución física

La inversión económica de estas propuestas corresponde a la demarcación y señalización de las bodegas, a la compra de estanterías y carro recolector de mercancía, a la instalación de iluminación adecuada para la bodega tercer piso oriente y al uso del personal para la propuesta de la redistribución, el cambio de la oficina de recepción de mercancías y la aplicación de las 5'S. Por lo que esta propuesta tiene un costo total de \$22'011.497, el cual será analizado por el subgerente administrativo Julio Cesar Cediél Serrano, la gerente Cecilia Serrano de Cediél y la jefe de importaciones Laura Cediél Serrano, para su aprobación.

Las capacitaciones no son tenidas en cuenta para el presupuesto de las propuestas ya que no son retribuidas a los empleados. En el anexo 20. Cotizaciones.

Tabla 15. Presupuesto para remodelación bodega sótano sur

Rubro	Costo total
Materiales	5'700.000
Mano de obra	3'500.000
Total	9'200.000

Fuente: Contratista

Tabla 16. Presupuesto para la remodelación de bodega sótano norte

Rubro	Costo total
Materiales	5'700.000
Mano de obra	3'500.000
Total	9'200.000

Fuente: Contratista

Se instalarán 30 lámparas fluorescentes de 2 x 30 vatios de luz ahorradora, para las que se tienen los siguientes costos.

Tabla 17. Presupuesto para la instalación de la iluminación bodega tercer piso oriente

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Lámpara	30	\$55.000	\$1'650.000
Instalación	30	\$5.000	\$150.000
Inversión total			1'800.000

Fuente: Decoriente S.A.S.

Debido a que la empresa es comercializadora de éste tipo de lámparas y se tiene la persona encargada para ese tipo de arreglos, la cotización que se obtuvo fue verbal y escrita posteriormente.

Tabla 18. Presupuesto para las mejoras de redistribución, cambio de la oficina de recepción de mercancías y aplicación de las 5's

Propuesta	Actividades	Días	Número de personas	Costo por persona	Costo total
Mejora de redistribución, reubicación de la oficina de recepción de mercancías y aplicación de las 5's	Redistribución de los productos	6	3	\$107.118	\$321.354
	Reubicación de alistamiento de pedidos y oficina de recepción	3	3	\$53.559	\$160.677
	Aplicación 5's	8	3	\$142.882	\$428.466
Inversión total					\$910.497

Fuente: Autoras basadas en los costos de personal

Tabla 19. Presupuesto del carro de movilización de mercancía y escaleras

Concepto	Cantidad	Valor
Carro de movilización de mercancía	1	\$350.000
Escaleras	2	\$420.000
Total		\$770.000

Fuente: Cotizaciones

Tabla 20. Presupuesto para la mejora de la señalización de las bodegas

Propuesta	Elemento	Cantidad requerida	Costo unitario	Costo total
Señalización de las bodegas	Aviso de extintor	6	\$9.000	\$54.000
	Avisos de nombre de bodega	6	\$7.000	\$21.000
	Avisos de salida de emergencia	6	\$4.000	\$24.000
	Aviso de solo personal autorizado	3	\$4.000	\$12.000
	Corte de los avisos	1	\$20.000	\$20.000
	Inversión Total			

Fuente: Cotizaciones

4.1.8 Limitaciones de las propuestas de mejora de la redistribución física de la bodega

La mayor limitación para llevar a cabo la redistribución de los productos se debe a que los empleados tendrán que realizar las actividades laborales normales y además dicha actividad. Adicionalmente la venta de productos causa desorden al realizar la redistribución debido a la salida de productos de las bodegas.

4.2 PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO LOGÍSTICO

Después de realizar el diagnóstico logístico se encontraron diversos inconvenientes que llevan a modificar la forma en que se realizan algunos de los procedimientos logísticos.

Objetivos

- Identificar el nivel de satisfacción de los clientes.
- Identificar los gastos por transporte con flota propia para su posterior control.
- Obtener el inventario solo con productos en buen estado.
- Darle la totalidad del uso a las herramientas brindadas por el sistema de información SIIGO.
- Tener una percepción del servicio prestado por los proveedores.
- Disminuir los productos con frecuentes roturas.
- Eliminar la incompatibilidad en los códigos de barras de los productos y del sistema, y el código interno que se maneja en la orden de compra.

4.2.1 Procedimientos de compras

Con el objetivo de controlar y mejorar los procedimientos de compras se propone incluir en dicho proceso las siguientes actividades: fijar una fecha de entrega a los proveedores para tener una mayor planeación de la recepción de pedidos, establecer un tiempo límite de espera para que la mercancía en devolución sea

recogida por el proveedor con el fin de que las bodegas no estén ocupadas por productos que no son de la empresa. Ver Anexo 21. Diagramas de procedimientos logísticos actuales vs propuestos.

4.2.2 Procedimientos de recepción de mercancía

Para tener información del comportamiento de los proveedores se propone crear y llenar manualmente un formato para las devoluciones de los proveedores donde se registre el comportamiento que ha tenido en cuanto a cumplimiento de fechas de entrega, productos sobrantes, faltantes y averiados y tiempo que tarda en recoger la mercancía en devolución, para con éste tener fundamentos con que evaluar los proveedores y así tomar la decisión de a quien comprar. También se propone actualizar en el sistema de información SIIGO los máximos y mínimos de los productos cada vez que llegue un pedido, para tener mayor control de la cantidad de producto necesario y existente. Ver anexo 21. Diagramas de procedimientos logísticos actuales vs propuestos.

4.2.3 Procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas

Para facilitar, planear y mejorar los procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas, se propone agregar las siguientes actividades: Diligenciar el formato de salidas de pedidos de forma manual en donde se registra la fecha establecida de entrega y la fecha real de entrega, el estado del pedido a entregar completo o con faltantes, éste con el fin de tener información histórica del cumplimiento de los objetivos de servicio que se han establecido previamente; llenar completamente el formato de pedido, en donde se establece un espacio por separado para código de barras, código interno, referencia, descripción y cantidad, con el fin de que sea buscado el producto correcto. Ver anexo 22. Nuevo formato de pedido. Ver anexo 21. Diagramas de procedimientos logísticos actuales vs propuestos.

4.2.4 Procedimientos de picking y despacho de apartados y dañados

Con el objetivo de tener un registro y control sobre los productos apartados y dañados se propone crear y alimentar un macro de Excel para dichos productos, donde se encentrarán por código interno y código de barras, la persona que manejará el macro será la encargada de recepción de mercancía. Ver anexo 21. Diagramas de procedimientos logísticos actuales vs propuestos.

4.2.5 Procedimientos de distribución física de pedidos dentro de la ciudad por flota propia

Para aumentar la información que se tiene acerca de los procedimientos de distribución física por flota propia de los productos se propone crear y llenar un formato manual de control del transporte realizado con flota propia, donde se registre las salidas del vehículo con kilómetros recorridos, número de trabajadores utilizados y tiempo que gastan en esta operación, además otro formato de gastos, en donde se especifica la fecha, concepto y el valor del gasto. Ver anexo 21. Diagramas de procedimientos logísticos actuales vs propuestos.

4.2.6 Propuesta para el mejoramiento del proceso de devolución

Debido a que el proceso actual de devolución no es controlado se propone crear un formato de forma manual, para ser llenado cada vez que los clientes hagan una devolución, y con éste llevar un estadístico de las causas más frecuentes para buscar soluciones. Ver anexo 21. Diagramas de procedimientos logísticos actuales vs propuestos.

ACTIVIDADES A REALIZAR

- a. Diseñar los formatos a utilizar
- b. Crear los archivos en Excel para controlar los productos apartados y dañados y para las devoluciones

- c. Utilizar la herramienta del sistema de información SIIGO para hallar máximos y mínimos de los productos
- d. Dar a conocer los formatos a utilizar y a la vez sensibilizar al personal de la importancia de su correcto diligenciamiento

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Días							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Diseñar formatos								
Creación del archivo en Excel para productos apartados y dañados								
Utilizar la herramienta del sistema de información SIIGO para hallar máximos y mínimos								
Capacitar al personal								

4.2.7 Limitaciones de la propuesta de mejora de los procedimientos del proceso logístico

La primera limitación para diligenciar los formatos en el sistema es que el personal no tiene los conocimientos informáticos necesarios para hacerlo, la segunda limitación está en que la empresa no cuenta con los equipos de cómputo requeridos para sistematizar dichos formatos, razones por las que se diligenciarán de forma manual.

4.3 PROPUESTA DE CREACIÓN DE MANUALES DEL ÁREA LOGÍSTICA

4.3.1 Manual de funciones del personal a cargo del proceso logístico

Objetivo

Establecer las obligaciones y responsabilidades de cada uno de los empleados a cargo del proceso logístico para generar equidad en las labores realizadas y un claro conocimiento de su jefe inmediato.

El manual de funciones delega todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Éste manual documenta los conocimientos y experiencia del cargo, con el fin de cumplir adecuadamente con su función.

Además del diseño del manual de funciones es necesario hacer una jornada de exposición con la intención de que sea conocido, entendido y aplicado por cada uno de los involucrados en el proceso.

4.3.2 Manual de procedimientos de cada uno de los procesos logístico

Objetivo

Uniformar y controlar el cumplimiento de las labores de trabajo mediante la descripción detallada de todas las responsabilidades, funciones y procedimientos de las distintas operaciones que se realizan en la empresa.

Con el manual de procedimientos se busca documentar las operaciones diarias y los cambios que se hacen necesarios para obtener mejoras en el proceso logístico, plasmando la forma correcta de realizar los procesos para su constante aplicación.

Además es importante realizar una jornada de exposición del manual de procedimientos a los empleados con el objeto de dar a conocer la nueva forma de hacer los procesos y despejar cualquier duda que surja.

4.3.3 Manual de almacenamiento

Objetivo

Determinar las condiciones generales de bodega para el óptimo almacenamiento y manipulación de los productos, mediante la documentación de todos los procesos aquí realizados con sus claras especificaciones.

El manual de almacenamiento servirá de guía para continuar con el uso de las propuestas implementadas, estandarizar la forma correcta de almacenar cada tipo de producto, conservar el buen estado tanto los productos como sus empaques y a su vez la mantener la integridad de las personas que tienen acceso a las bodegas.

Como todos los manuales diseñados en este proyecto, es necesario hacer una jornada de exposición del manual de almacenamiento para los empleados con sus respectivas explicaciones y aclaraciones.

ACTIVIDADES A REALIZAR

- a. Diseñar el manual de funciones del personal a cargo del proceso logístico, el de procedimientos de cada uno de los proceso logístico y el manual de almacenamiento
- b. Hacer una jornada de capacitación para dar a conocer a todo el personal de la existencia del manual de funciones y dar a conocer cada punto que éste contempla con el fin de que sea aplicado para un mejoramiento del proceso.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Días						
	1	2	3	4	5	6	7
Diseñar el manual de funciones del personal logístico, manual de procedimientos del personal logístico y manual de almacenamiento							
Jornada de capacitación							

4.4 PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES LOGÍSTICOS

Para Decoriente es necesario la implementación de indicadores logísticos para evaluar la eficiencia y la eficacia de la gestión logística y hacer un seguimiento de las operaciones realizadas, para el cumplimiento de las metas y objetivos,

facilitando el mejoramiento de la cadena de abastecimiento por medio de la retroalimentación que se le hace a los resultados obtenidos.

Objetivos

Con esta propuesta se busca:

- Medir el desempeño que se tiene en las operaciones realizadas.
- Evaluar la eficiencia y la eficacia que tiene la gestión logística de la empresa.
- Utilizar la información recolectada para hacerle seguimiento a las operaciones y al cumplimiento de las metas y objetivos.
- Identificar las operaciones de la empresa que requieren mejoras para aumentar la satisfacción al cliente.
- Suministrar información suficiente para ayudar a la toma de decisiones.

ACTIVIDADES A REALIZAR

- a. Identificar los procesos relevantes para el desempeño logístico de la empresa.
- b. Definir los indicadores a utilizar y sus objetivos.
- c. Asignar las fuentes de información con el respectivo responsable de obtenerla.
- d. Diseñar un plan para la implementación de los indicadores logísticos.
- e. Mejorar continuamente el indicador.

INDICADORES A UTILIZAR

- **Cumplimiento de los proveedores**

Objetivo

Conocer el nivel de cumplimiento de los proveedores en cuanto fechas de entregas pactadas con anterioridad, cantidad de referencias y productos pedidos.

Actualmente el control de los proveedores es nulo, lo que dificulta esclarecer cuales benefician a la empresa, además se desconoce qué día debe llegar cada pedido y el comportamiento que ha tenido el proveedor con el transcurrir del

tiempo. Esta información será recopilada en un formato en donde se registrará toda la información necesaria para poder calcular estos indicadores:

$$\text{Nivel de cumplimiento de los proveedores} = \frac{\text{Número de pedidos entregados con fechas pasadas}}{\text{Total de pedidos recibidos}}$$

$$\text{Cantidad de pedidos deficientes} = \frac{\text{Número de pedidos con faltantes y/o sobrantes}}{\text{Total de pedidos recibidos}}$$

Responsable: La información será recopilada por la encargada de Recepción

Periodicidad: Este indicador se deberá revisar bimestralmente.

Estado actual: No existe este indicador actualmente

Intervalo de aceptabilidad: El valor máximo de este indicador es del 10%

- **Pedidos entregados completos**

Objetivo

Conocer el nivel de cumplimiento de la empresa en cuanto a la entrega de pedidos completos, con el fin de mejorar la satisfacción a cliente.

En este momento la empresa no lleva ningún control de esta información por lo que se hace necesario llevar su registro, el cual se hará por medio de un formato, en donde serán consignadas todas las inconformidades de los pedidos presentadas por los clientes.

Este indicador será calculado de la siguiente manera:

$$\text{Pedidos entregados completos} = \frac{\text{Número de pedidos entregados completos}}{\text{Total de pedidos entregados}}$$

Responsable: Encargado de despacho de mercancía.

Periodicidad: Este indicador se deberá revisar mensualmente.

Estado actual: No existe este indicador actualmente

Intervalo de aceptabilidad: El valor mínimo establecido para este indicador es del 90 %.

- **Pedidos entregados a tiempo**

Objetivo

Medir el nivel de cumplimiento de la empresa en cuanto a fechas pactadas para la entrega de pedidos, para así aumentar la satisfacción a cliente.

Actualmente en la empresa no se lleva ningún control de la fecha en que son entregados los productos ni de la fecha en que son solicitados, la única información sobre estas se obtiene de manera verbal por cada una de las vendedoras, generando que el cumplimiento con el cliente sea deficiente, por esto se considera necesario controlar las salidas de los pedidos con su respectiva fecha de entrega prometida. Se llevará de forma manual puesto que en el área de despachos de pedidos no se cuenta con recursos informáticos ni con personal capacitado para utilizarlo.

Este indicador será calculado de la siguiente manera:

$$\textit{Pedidos entregados a tiempo} = \frac{\textit{Número de pedidos entregados a tiempo}}{\textit{total pedidos entregados}}$$

Responsable: Encargado de despacho de mercancía.

Periodicidad: Este indicador se deberá revisar mensualmente.

Estado actual: No existe este indicador actualmente

Intervalo de aceptabilidad: El valor mínimo establecido para este indicador es del 90%.

- **Gastos de transporte propio**

Objetivo

Medir el gasto que se tiene por el transporte de mercancía con flota propia, por kilómetro recorrido.

En este momento la empresa no lleva ningún control de esta información por lo tanto no es posible tomar la decisión de subcontratar la operación o no, para lo que se hace necesario llevar su registro, se hará por medio de un formato manual pues en esta área no se cuenta con recursos informáticos ni con personal capacitado para ello, en éste serán registradas todas las salidas del vehículo y a su vez todos los gastos que se generen.

Este indicador será calculado de la siguiente manera:

$$\text{Gastos de transporte propio} = \frac{\text{Costos de transporte por mes}}{\text{Kilometros recorridos en el mes}}$$

Responsable: Conductor y secretaria de cartera.

Periodicidad: Este indicador se deberá revisar bimensualmente.

Estado actual: No existe este indicador actualmente

Intervalo de aceptabilidad: El valor máximo establecido para este indicador es de \$1.000/Km.

- **Nivel de devoluciones**

Objetivo

Conocer el nivel de devoluciones que tiene la empresa, para estudiar cuales son las causas más frecuentes, con el fin de contrarrestarlas.

En este momento la empresa no lleva ningún control de las devoluciones que se tienen y mucho menos sus causas, por lo que el servicio de devoluciones se encuentra bastante descuidado. Siendo esta información necesaria se recopilará por medio de un formato en donde serán incluidas las devoluciones y sus causas.

Este indicador será calculado de la siguiente manera:

$$\text{Nivel de devoluciones} = \frac{\text{Número de devoluciones en el mes}}{\text{Total de pedidos entregados}}$$

Responsable: Gerente administrativa.

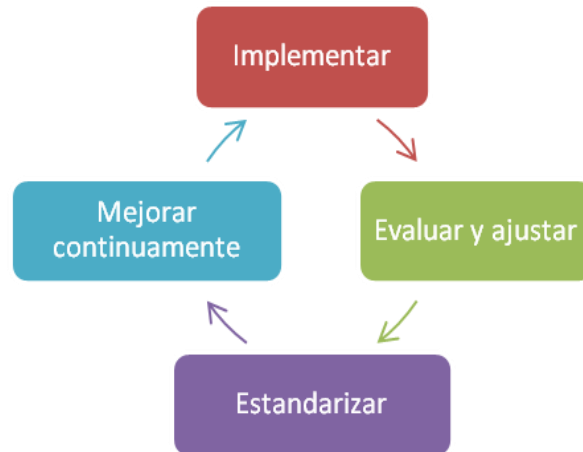
Periodicidad: Este indicador se deberá revisar bimensualmente.

Estado actual: No existe este indicador actualmente

Intervalo de aceptabilidad: El valor máximo establecido para este indicador es del 3%

4.4.1 Plan para la implementación de los indicadores logísticos

Figura 30. Procedimiento para la implementación de los indicadores logísticos



Fuente: Autoras

- Implementar

Después de definidos los indicadores logísticos a utilizar, se procederá a su implementación, dándolos a conocer al subgerente administrativo quien es el responsable de los mismos. También es el encargado de concientizar a las personas asignadas para recopilar la información mediante los formatos descritos en las propuestas de los procedimientos logísticos.

Es necesario realizar una prueba inicial, con la intención de detectar errores en la formulación de dichos indicadores para ajustar o replantar lo necesario. Ver en el anexo 23. Desarrollo del programa para el manejo de los indicadores, con la respectiva hoja de vida de cada uno de ellos.

- Evaluar y ajustar

Al implementar los indicadores logísticos es necesario estudiarlos en aspectos como: evaluar si se están midiendo de manera correcta, si los procesos de recolección son los más convenientes y si la frecuencia con la que se analiza la

información es la adecuada. En la prueba inicial se calcularon los valores y se estudio la información con el propósito de garantizar el correcto cálculo de los indicadores logísticos. La toma de datos para los indicadores propuestos se realizo en las dos últimas semanas de julio como se ve en la tabla 21. Resultados de prueba de los indicadores logísticos.

Observando los resultados arrojados, se concluyó que los indicadores y los datos recolectados en el periodo de prueba son apropiados según la aceptabilidad establecida.

Tabla 21. Resultados de prueba de los indicadores logísticos

Indicador	Aceptabilidad	Semana 1 Julio 15-22	Semana 2 Julio 23-31
Nivel de cumplimiento de los proveedores	< 10%	7.14%	18.18%
Cantidad de pedidos deficientes	< 10%	9.52%	12.12%
Pedidos entregados completos	>90%	66.70%	60.00%
Pedidos entregados a tiempo	>90%	33.30%	60.00%
Gastos de transporte propio	\$1000/Km	\$2907/Km	\$1328/Km
Nivel de devoluciones	< 3%	2.00%	2.89%

Fuente: Autoras

Debido a que actualmente no existe un sistema de indicadores logísticos, el nivel de aceptabilidad se determinó por medio del análisis de la prueba inicial, con lo que se evidenciaron los niveles que se están manejando actualmente. Basados en esto y en las exigencias hechas por los clientes se establecieron los niveles de aceptabilidad para cada indicador.

- Estandarizar

Después de hacer la evaluación y ajuste de los indicadores, se prosigue a su explicación al subgerente administrativo con el fin de dar a conocer las características y forma de evaluar cada uno de ellos, para conseguir la correcta evolución de los indicadores en la empresa.

- Mejorar continuamente

Al encontrarse implementado y estandarizado el sistema de indicadores logísticos, es necesario seguir revisándolos y ajustándolos según los cambios que vaya teniendo la empresa en sus metas establecidas.

4.4.2 Limitaciones para la propuesta de implementación de indicadores logísticos

Esta propuesta está sujeta a la información requerida para la implementación de los indicadores logísticos, por lo tanto la mayor limitación es el registro de dicha información.

4.5 PROPUESTA PARA LA ADQUISICIÓN DE UN ASCENSOR DE CARGA PARA LAS BODEGAS

Después de realizar el diagnóstico logístico actual se encontró la necesidad de modificar la forma de trasladar y manipular la mercancía dentro de la empresa.

Con el fin mantener el buen estado de los productos y la seguridad de los empleados al movilizar la mercancía a través de las bodegas, se propone la adquisición de un ascensor de carga que se desplace de la bodega sótano-norte pasando por el primer piso, hasta llegar a la bodega tercer piso-norte, siendo aprobada la ubicación y el recorrido por el arquitecto de la empresa Augusto Ballen.

Objetivos

Con esta propuesta se busca:

- Mejorar el difícil acceso a las bodegas
- Evitar el uso de herramientas inapropiadas para el traslado de los productos.

Para determinar las características y ubicación del ascensor de carga se contó con la asesoría del arquitecto Augusto Ballen y el subgerente de la empresa Julio Cesar Cediel Serrano. Para establecer el diseño se tuvieron en cuenta: el peso de

la mercancía y peso del trabajador que la manipula, concluyendo que se necesita una capacidad de 350 Kg, el tamaño aproximado de una estiba para determinar el tamaño de la plataforma que se estipuló en 1.00 metro de ancho por 1.20 metros de fondo, un recorrido aproximado de 12 metros y 3 paradas. Las especificaciones del ascensor de carga se pueden ver en el anexo 24. Cotización del ascensor de carga y la ubicación del ascensor se puede observar en el anexo 25. Planos de ubicación del ascensor de cargas.

Para la instalación del ascensor de carga se requiere excavar la cavidad por donde pasará en el sótano norte, en el primer piso es necesario romper el piso para dar paso al ascensor y hacer un ajuste a las escaleras y en el segundo piso ya existe la cavidad para éste al igual que en la bodega tercer piso norte.

ACTIVIDADES A REALIZAR

- a. Dar a conocer al subgerente la propuesta de mejora para la adquisición de un ascensor de carga para las bodegas.
- b. Determinar con el arquitecto y el subgerente las características de diseño y ubicación del ascensor de carga.
- c. Cotizar la fabricación del ascensor de carga.

CRONOGRAMA

Actividades	Días			
	1	2	3	4
Dar a conocer propuesta del subgerente				
Determinar características de diseño				
Cotización				

4.5.1 Presupuesto de la propuesta de adquisición de un ascensor de carga

La inversión económica de esta propuesta corresponde a la adquisición del ascensor lo que se valora en \$25´520.000 y a la adecuación de las instalaciones

en \$500.000, las cotizaciones se pueden ver en el anexo 25. Cotización del ascensor de carga

4.5.2 Limitaciones de la propuesta de adquisición de un ascensor de carga

La mayor limitación de esta propuesta es el presupuesto, ya para la empresa es difícil hacer una inversión por tan alto valor a corto plazo.

5 IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA Y RESULTADOS OBTENIDOS

A partir de la aprobación de las propuestas por parte de la junta directiva se procede a su ejecución, que consiste inicialmente en la presentación de las propuestas al personal de almacenamiento, a continuación se describirá el plan de trabajo que se llevó a cabo en cada una de ellas y se finaliza con la evaluación de resultados conseguidos comparando el antes y el después.

5.1 PRESENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA

Luego de realizado el diagnóstico donde se identificaron los problemas de la situación actual, se plantean las propuestas de mejora a los directivos de la empresa con el fin de obtener su aprobación. La reunión se realizó en día 27 de julio de 2011, donde se estudiaron las propuestas y se le realizaron modificaciones a las mismas de acuerdo a las sugerencias de los directivos, siendo aprobadas la totalidad de las propuestas a excepción de la propuesta para la adquisición de un ascensor de carga para las bodegas, el cual es difícil de adquirir en corto plazo para la empresa debido al alto presupuesto. Los integrantes a esta reunión y el material utilizado se muestran en el anexo 26. Presentación de las propuestas.

5.2 EJECUCIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA

Para realizar la implementación de cada una de las propuestas se manejaron tres etapas: capacitación, ejecución de actividades y resultados obtenidos. Teniendo en cuenta que las propuestas de mejora en su totalidad están relacionadas con el almacenamiento o áreas de bodegas, las capacitaciones se le realizaron al personal de esta área con el fin de orientarlos acerca de los problemas existentes y de los cambios a realizar para conseguir su compromiso. El programa de capacitaciones desarrolladas se puede ver en la tabla 22. Programa de capacitaciones desarrolladas.

El material que se utilizó para las capacitaciones fueron hojas de información donde se resumió las mejoras a realizar con el fin de que se entendiera mejor lo expuesto, este material se puede ver en el anexo 27. Volantes de información y las presentaciones que se usaron junto con el registro de asistencia se pueden ver en el anexo 28. Material para capacitaciones y registro de asistencia. El registro fotográfico se muestra en la figura 31. Registro fotográfico de las capacitaciones.

Tabla 22. Programa de capacitaciones desarrolladas

Fecha	Actividad desarrollada	Duración	No. De asistentes
2 de agosto de 2011	Capacitación acerca de diagnóstico y 5's	De 8:00 am a 10:00 am	3 empelados
4 de agosto de 2011	Capacitación enfocada en las mejoras para el almacenamiento de los productos y su distribución física y en las mejoras de los procedimientos	De 8:00 am a 10:00 am	3 empleados
5 de agosto de 2011	Capacitación acerca de los manuales de almacenamiento, de funciones y de procedimientos.	De 8:00 am a 10:00 am	3 empleados

Fuente: autoras

Figura 31. Registro fotográfico de las capacitaciones



Fuente: autoras

5.3 MEJORAS PARA EL PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SU DISTRIBUCIÓN FÍSICA

5.3.1 Modificación de las bodegas sótano-norte y sótano-sur

♦ **Actividades realizadas en las modificaciones:** Todo el trabajo se contrató con el ornamentador de la empresa Alexander Pedraza. ver tabla 16. Presupuesto para la remodelación de la bodega sótano norte y tabla 17. Presupuesto para la instalación de la iluminación de la bodega tercer piso oriente. Persona que se encargó de establecer un cronograma de actividades a los trabajadores de modo que no se desperdiciara tiempo en espera de materiales para la realización de las actividades, el cronograma de actividades se puede ver en la tabla 23. Cronograma de actividades realizadas en las modificaciones de las bodegas.

♦ **Resultados obtenidos:** Los resultados obtenidos de estas modificaciones en las bodegas sótano norte y sótano sur se verán reflejados en la realización de la redistribución.

5.3.2 Redistribución física de los productos

♦ **Redistribución de la bodega sótano sur:** Después de instalada la nueva estantería se reorganizó los productos que se encontraban allí, pues debido a la alta rotación y a la fragilidad es la bodega más apropiada por su fácil acceso. El día 2 de septiembre se empezó la reorganización de cristalería y vajillas la cual se hizo por marcas y líneas de la mercancía, después de esto se trasladó de las bodegas tercer piso sur y cuarto piso oriente todos los productos correspondientes a cocina hacia la bodega sótano sur en donde se organizaron de acuerdo al orden que ya se había establecido. Ver anexo 29. Evaluación de áreas.

Figura 32. Bodega sótano sur



Fuente: autoras

Tabla 23. Cronograma de actividades realizadas en las modificaciones de las bodegas

Fecha	Actividad	Imagen
18 de agosto	Se desarmó la estantería de la bodega sótano sur que se había desocupado de las lámparas diseño Decoriente	
18 de agosto	Se pintó la pared donde estaba la estantería mencionada anteriormente y el techo de esta bodega.	
19 de agosto	Se hizo la demolición del mesón de la bodega sótano norte y se empezó a recibir el material para la estantería nueva.	
19 de agosto	Se desocupó la otra estantería de la bodega sótano sur, se terminó de pintar dicha bodega y se pintó la bodega sótano norte.	
20 de agosto	Se armó la estantería de madera en la bodega sótano norte.	

<p>22 de agosto al 27 de agosto</p>	<p>Se cortó y se soldó el material necesario para la estantería metálica.</p>	
<p>29 de agosto al 6 de septiembre</p>	<p>Se adecuó una parte de la estantería metálica de la bodega sótano sur.(las medidas de la estantería se pueden ver en el plano de distribución).</p>	
<p>7 de septiembre al 14 de septiembre</p>	<p>Se desarmó la estantería de madera del fondo de la bodega sótano sur, se pintó esta pared y se instaló la nueva estantería metálica.</p>	
<p>14 de septiembre</p>	<p>Se hizo la demolición de la antigua oficina de recepción.</p>	
<p>15 y 16 de septiembre</p>	<p>Se trasladó la mercancía correspondiente a cocina del cuarto piso y tercer piso a la nueva estantería de la bodega sótano sur, ubicándola según su marca y línea.</p>	

Fuente: Autoras

- ♦ **Redistribución de la bodega sótano norte:** Debido a que no se ha terminado la etapa de adecuación de la instalación, pues todavía se están elaborando las estanterías, la redistribución de esta bodega aún se está llevando a cabo, por lo cual la empresa se encuentra comprometida con la finalización de dicha mejora.

- ♦ **Redistribución de la bodega tercer piso norte:** En esta bodega se realizaron las siguientes actividades entre los días 7 y 8 de septiembre de 2011, las cajas vacías fueron eliminadas, los productos apartados fueron trasladados al primer piso junto a la oficina de recepción de mercancía y los dañados fueron llevados a la bodega del cuarto piso donde ahora se encuentra la zona de dañados, los demás productos de la bodega mantienen la organización que tenían anteriormente. Ver anexo 29. Evaluación de áreas.

- ♦ **Redistribución bodega tercer piso sur:** De esta bodega se sacaron los productos de cocina y se llevaron al sótano sur a donde se les asignó área. Cuando se termine la etapa de modificación de la bodega sótano norte se trasladarán los productos correspondientes a decoración a esta bodega. Ver anexo 29. Evaluación de áreas.

- ♦ **Redistribución bodega tercer piso oriente:** Las ollas a presión encontradas en esta bodega se llevaron al sótano sur donde se encuentran los demás productos de cocina en los días 7 y 8 de septiembre, días en los que también se llevaron los productos dañados a la zona asignada para ellos en el cuarto piso. Ver anexo 29. Evaluación de áreas.

- ♦ **Redistribución bodega cuarto piso oriente:** De esta bodega se trasladó los productos de cocina a la bodega sótano sur a donde se tienen los demás, y en el espacio desalojado se ubicó la zona de dañados. Las lámparas de diseños Decoriente se subieron a la bodega del cuarto piso debido a su baja rotación como

se explica en el numeral de la modificación de las bodegas sótano sur y sótano norte. Ver anexo 29. Evaluación de áreas.

Figura 33. Zona de productos dañados



Fuente: autoras

♦ **Resultados obtenidos:** Uno de los resultados más notables de la redistribución de las bodegas fue la disminución de los recorridos que se realizan para alistar un pedido, éste se muestra en el anexo 29. Evaluación de áreas y anexo 30. Redistribución. Donde los recorridos tuvieron mejoras superiores al 10%.

Se realizó una comparación entre áreas y volúmenes ocupado antes y después y se observó que el área y volumen ocupado en el sótano sur y en tercer piso sur aumentaron debido al buen aprovechamiento del espacio. La bodega cuarto piso tuvo disminución de área y volumen ocupado, debido a su difícil acceso es necesario tener la menor cantidad de productos posibles. Con esto se evidencia que se están utilizando mejor los espacios ocupados.

5.3.3 Reubicación de la zona de alistamiento de pedidos y oficina de recepción de mercancía

♦ **Despeje del primer piso:** El día 8 de septiembre de 2011 se trasladaron los muebles que se encontraban allí hacia la bodega tercer piso sur y se reubicaron los artículos de las estanterías, con el fin de liberar el espacio para realizar las posteriores reubicaciones.

♦ **Adecuación de los puntos eléctricos en el primer piso:** Los días 8, 9 y 10 de septiembre de 2011 se adecuaron los puntos eléctricos en el lugar para la nueva

oficina de recepción de mercancía, dicho trabajo fue realizado por el eléctrico Eliecer Gaitán con las indicaciones dadas por el subgerente administrativo.

♦ **Reubicación de la oficina de recepción de mercancía:** Se trasladaron los escritorios y elementos de dicha oficina del tercer piso sur hacia el primer piso el día 10 de septiembre de 2011; se hizo la instalación del computador, la impresora y la máquina de hacer códigos de barras, además se ubicó la zona de mercancía en devolución al proveedor, como a su vez se trasladaron los productos apartados de la bodega tercer piso norte al primer piso donde se encuentra la nueva zona de apartados.

♦ **Reubicación de la zona de alistamiento de pedidos:** El día 10 de septiembre de 2011 se trasladaron las estibas de la zona de alistamiento de pedidos que se encontraba en el sótano norte al en el primer piso donde se encuentra actualmente dicha zona.

♦ **Resultados obtenidos:** Los resultados de la reubicación de la oficina de recepción de mercancía se mide por medio de la variación del tiempo de espera de los transportadores para ser atendidos antes y después de la reubicación, el cual presenta en un 77.9% de disminución en el tiempo de espera para la atención. Ver anexo 31. Tiempo de atención a los proveedores. Los resultados de la reubicación de la zona de alistamiento de pedido se evalúan por medio de diagramas de recorridos, de estos se concluye que los recorridos para las familias de productos de mayor rotación disminuyeron, siendo los de mayor mejora los elementos de cocina con un 41.11%. Ver anexo 30. Redistribución.

5.3.4 Señalización de la zona de almacenamiento y estanterías

♦ **Elaboración y adecuación de avisos de señalización:** Puesto que la empresa no realizó la compra de los avisos, los mismos fueron elaborados y ubicados por las autoras del proyecto el día 9 de septiembre. Se elaboraron seis señales de extintores, seis de salida de emergencia, tres de entrada solo para personal autorizado y tres con los nombres de las bodegas y su contenido. Ver figura 34. Avisos.

Figura 34. Avisos



Fuente: autoras

♦ **Creación de señalización de estanterías:** La actividad estuvo a cargo de las autoras del proyecto y se desarrolló los días 16 y 17 de septiembre. Consistió en hacer una etiqueta de señalización para cada producto guardado en bodega con su respectivo nombre, código interno y código de barras, que posteriormente fueron ubicadas en las estanterías. Ver figura 35. Etiquetas de las estanterías.

Figura 35. Etiquetas de las estanterías



Fuente: autoras

Resultados obtenidos: Con la implementación de esta propuesta se logró definir las áreas que se tienen para cada producto, con el fin de evitar que se ubiquen los productos en áreas equivocadas, disminuyendo el tiempo de búsqueda de los

productos. Los resultados se ven reflejados en los diagramas de recorrido, que se elaboraron junto con los resultados de la redistribución y la reubicación de la zona de alistamiento. Ver anexo 30. Redistribución.

5.3.5 Implementación de la estrategia 5´s

♦ Implementación de la primera “s” (SEIRI-DESPEJAR)

– **Eliminación de productos pasivos:** Se sacaron las lámparas de diseños Decoriente que se encontraban en la bodega sótano sur haciendo parte de los artículos clasificados como pasivos. Esta actividad se realizó durante los días 9 y 10 de agosto con ayuda del jefe de bodega, quien es el conocedor de la utilidad de dichos artículos.

Las lámparas de diseños Decoriente que tenían ventas esporádicamente se ubicaron en una estantería de la bodega del cuarto piso como se observa en la figura 36. Artículos que se subieron al cuarto piso, bodega para productos con menor rotación por su difícil acceso.

Las lámparas que estaban fuera del mercado se vendieron como chatarra el día 15 de agosto y fueron liquidadas del sistema, la cantidad de referencia fueron 100, estos artículos se pueden ver en el anexo 14. Inventarios. El precio de venta de la chatarra fue de \$510.000. Ver anexo 32. Precio de venta de la chatarra.

Figura 36. Artículos que se subieron al cuarto piso



Fuente: Autoras

Figura 37. Artículos vendidos como chatarra



Fuente: autoras

- **Separación de material innecesario:** Con la orientación de las autoras del proyecto, todos los elementos innecesarios que se nombraron en el anexo 17. elementos innecesarios, fueron sacados de las bodegas correspondientes y fueron vendidos como chatarra junto con los artículos obsoletos mencionados en el ítem anterior.
- **Resultados obtenidos:** Los artículos pasivos que se trasladaron de la bodega sótano sur a la bodega cuarto piso antes ocupaban un área de 15,093 m², luego de separarlos de los vendidos como chatarra y de ubicarlos en el cuarto piso ocuparon un área de 11,625 m², mostrando que disminuyó el área ocupada en una diferencia de 3,468 m² en el sótano sur, nueva área para ser ocupada con la mercancía destinada para esta bodega.
- **Productos pasivos en oferta:** De los productos pasivos encontrados en la empresa, se seleccionaron 735 referencias para ser vendidas en oferta a partir del día 15 de agosto de 2011. los productos en oferta se pueden ver en el anexo 33. Productos en oferta.

Figura 38. Productos en oferta



Fuente: autoras

– **Resultados obtenidos:** De las 735 referencias ofertadas, que no habían tenido ventas en un año, se vendieron 47 hasta el día 16 de septiembre de 2011, lo que significa que se logró cumplir el objetivo de aumentar las ventas de estos productos. Las referencias liquidadas se pueden observar en el anexo 33. Productos en oferta, hoja liquidaciones.

♦ **Preliminares de la estrategia 5's:** Para llevar a cabo esta implementación fue necesario realizar antes una lista de control del estado del orden y aseo, que se desarrolló el día 9 de agosto, con el propósito de medir su cumplimiento en las bodegas, para ello se aplicó la lista de control con preguntas elaboradas según las situaciones presentadas en la empresa ver anexo 34. Lista de control para 5'S. El resultado de esta lista de control antes de la implementación se puede ver en la tabla 24. Porcentaje de cumplimiento.

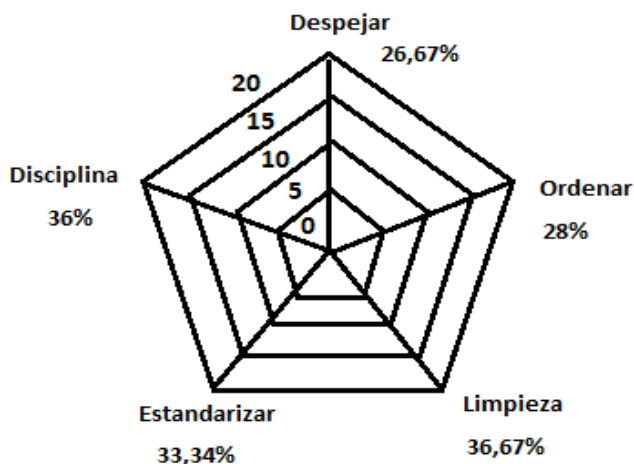
En la figura 39. Diagrama de red de las 5'S, se observa que en el nivel de cumplimiento de las cinco eses se presenta una deficiencia en todas las etapas de esta estrategia con un porcentaje total de 32,14% de cumplimiento, siendo despejar y ordenar las eses más críticas debido a la mala organización de las bodegas y distribución de los productos con un 26,67% y 28% respectivamente.

Tabla 24. Porcentaje de cumplimiento

5's	TOTAL	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
Despejar	30	8	26,67%
Ordenar	25	7	28%
Limpieza	30	11	36,67%
Estandarizar	30	10	33,34%
Disciplina	25	9	36%
TOTAL	140	45	32,14%

Fuente: autoras

Figura 39. Diagrama de red de las 5's



Fuente: autoras

♦ **Actividades de implementación de la segunda “s” (SEITON-ORDENAR):**

Dado que ya se llevó a cabo la implementación de la primera ese seiri, se continua con la segunda etapa que es ordenar, en la que se realizaron las siguientes actividades:

- Se llevaron los productos dañados a la bodega cuarto piso con su respectiva señalización y se ubicaron en la estantería que estaba ocupada por las artículos de cocina que fueron bajados al sótano sur. Los productos trasladados fueron: bandejas, lámparas y escaleras
- Los productos apartados fueron movidos a la oficina de recepción de mercancía con su respectiva señalización con el propósito de tener mayor control sobre los mismos.

Figura 40. Zona de productos apartados



Fuente: autoras

- Se realizó la reubicación de los productos y se ordenaron adecuadamente

Figura 41. Antes y después de las bodegas

Antes



Después



Fuente: autoras

- Las herramientas y materiales necesarios se situaron en el lugar asignado ordenadamente

♦ **Actividades de implementación de la tercera “s” (SEISO-LIMPIEZA)**

Se realizó una jornada de aseo donde se efectuaron las siguientes actividades en la semana del 12 y 17 de septiembre de 2011.

- Se retiraron las estibas que se encontraban en mal estado y se utilizaron como tablas para la nueva estantería.

Figura 42. Estibas en mal estado



Fuente: autoras

- Se limpió el polvo acumulado en estibas, estanterías, escritorios, sillas, iluminación, techos y ventanas.
- Se retiraron los empaques vacíos, zunchos, bolsas, cajas, cartones, etc.

- Se le hizo limpieza al piso.
- Se organizaron los productos en su respectivo embalaje.
- Se cambiaron los empaques de los productos que estaban deteriorados.
- Se quitaron los obstáculos de los pasillos.

Figura 43. Bodegas antes y después de obstáculos y suciedad



Fuente: Autoras

♦**Implementación de la cuarta y quinta “s” (SEIKETSU Y SHITSUKE-ESTANDARIZAR y DISCIPLINA):** Esta implementación consiste en estandarizar las eses anteriores por medio del manual de almacenamiento rigiéndose por las normas y condiciones establecidas, los empleados realizarán todas sus labores basándose en las 5’s que también están estipuladas en dicho manual, además se colocaron letreros donde se les recuerda las consideraciones diarias para sus actividades mostradas en las propuestas de las 5’s. La quinta “s” no termina en esta implementación, se tiene que seguir a lo largo del tiempo, se espera que el porcentaje de cumplimiento después de la implementación supere el 32,14%, porcentaje obtenido antes de la implementación, el dato después de la implementación será calculado por la empresa a largo plazo mediante el diagrama de redes.

Además se evaluará con la lista de chequeo de la tabla 11. Lista de chequeo Seiketsu, que realizará el jefe de bodega cada dos meses. Se hizo entrega del formato de la lista de chequeo al subgerente administrativo con la intención de sea entregado al jefe de bodega para sus respectivas evaluaciones.

5.4 MEJORAS DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO LOGÍSTICO

5.4.1 Mejoras en los procedimientos de compras

- ♦ **Fijación de una fecha de entrega para los proveedores:** Se acordó con la propietaria de la empresa, incluir en las condiciones de compra de los proveedores la fecha de entrega de la mercancía. Durante el periodo del 10 de agosto hasta el 14 de septiembre de 2011 se fijó la fecha de entrega de productos con los proveedores con el fin de verificar el desempeño de la implementación.

- ♦ **Resultados obtenidos:** En el periodo en que se verificó el desempeño de la implementación, los logros que se obtuvieron fueron: mayor organización de las actividades de la encargada de recepción, porque de esta manera se tiene un control de cuantos pedidos van a llegar en el día y puede organizar su trabajo según el número de pedidos a recibir. El segundo logro obtenido fue mayor cumplimiento de las fechas de entrega de los pedidos a los clientes, puesto que en julio el porcentaje de pedidos entregados a tiempo fue de 53,8% y durante los meses de la implementación se registró un aumento en el porcentaje, alcanzando para los meses de agosto y septiembre un 87,5% y 95% respectivamente.

Muchas veces se prometía a los clientes la entrega de los productos en fechas que no se podían cumplir por demora de los proveedores, después de la implementación se logra cumplir con las fechas de entrega establecidas porque ya se sabe cuándo va a llegar la mercancía del proveedor. Los porcentajes mencionados anteriormente se pueden ver en el indicador logístico pedidos entregados a tiempo.

- ♦ **Establecimiento de un tiempo límite para las devoluciones:** Se acordó con la propietaria de la empresa, la necesidad de establecer un tiempo límite de espera para que la mercancía en devolución sea recogida por los proveedores nacionales, con el fin de que las bodegas no estén ocupadas con productos que no son de la empresa, para ello se le informó a los proveedores de la nueva política de la empresa. Ver anexo 35. Carta proveedores nacionales.

- ♦ **Resultados obtenidos:** Las devoluciones existentes fueron enviadas a sus respectivos proveedores, que fueron llamados previamente con el fin de informar la nueva política de la empresa.

Los proveedores a los que se les hicieron las devoluciones fueron: lámparas las vegas y Philips colombiana de comercialización. Ver anexo 36. Notas créditos.

Se midieron resultados según la nueva política, encontrando que el inventario de devoluciones disminuyó en un 37,5% puesto que el volumen del inventario antes de sacar las devoluciones existentes era de 0,96 m³ y el inventario después de la implementación fue de 0,6 m³. Finalmente con la implementación se disminuyó de forma significativa el inventario de las devoluciones, liberando a la empresa de productos que no hacen parte ella. Las devoluciones que no se enviaron a sus proveedores fueron trasladadas del tercer piso al primer piso con su respectiva señalización como se explica en la reubicación de la zona de alistamiento y recepción de mercancía.

Figura 444. Antes y después de zona de devoluciones



Fuente: Autoras

5.4.2 Mejoras en los procedimientos de recepción de mercancía

- ♦ **Creación de un formato para las devoluciones de los proveedores:** Se creó un formato para llevar control de las devoluciones de los proveedores y evaluar a cuál de ellos se le realizarán las compras, los resultados se verán reflejados en los indicadores logísticos. Este formato se puede ver tabla 25. Formatos incluidos en las mejoras de los procedimientos.

- ♦ **Actualización de los máximos y mínimos en el sistema de información SIIGO:** El subgerente administrativo dio a conocer a la encargada de ingresar al sistema los productos, la forma de actualizar los máximos y mínimos en SIIGO, con la finalidad de realizar este proceso cada vez que llegue un pedido y así saber qué cantidad máxima y mínima de productos se debe pedir.
- ♦ **Resultados obtenidos:** Después de actualizar los máximos y mínimos en el sistema de información, el pronóstico de necesidades no se hace de forma subjetiva sino basándose en los indicadores encontrados en SIIGO para evitar riesgos de obsolescencia y/o roturas.

5.4.3 Mejora en los procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas

- ♦ **Creación de un formato de salidas de pedidos:** Se creó el formato con el propósito de tener un control sobre las mismas, los resultados se verán reflejados en los indicadores logísticos, este formato se puede ver tabla 25. Formatos incluidos en las mejoras de los procedimientos
- ♦ **Completar el formato de pedido:** Con la intención de evitar la incoherencia entre los códigos al alistar un pedido, se le añadió al formato de pedido un espacio adicional para permitir escribir por separado el código de barras, código interno, referencia, descripción y cantidad para buscar el producto correcto.

La implementación del formato fue aprobada, pero éste se empezará a utilizar en enero del 2012 cuando la empresa agote la papelería ya existente de viejo formato, por el momento se pidió a las vendedoras escribir el código de barras, código interno y referencia.

- ♦ **Resultados obtenidos:** Actualmente no se pueden medir resultados porque el nuevo formato aún no ha sido aplicado.

5.4.4 Mejoras de los procedimientos de picking y despacho de apartados

- ♦ **Creación de un macro en Excel para apartados y dañados:** Se creó una macro en Excel para los productos apartados y dañados nacionales e importados, macro que se actualizó hasta el día 16 de agosto. La encargada de recepción de mercancía será la persona autorizada para alimentar el archivo y revisar el estado de los productos cuando algún empleado lo solicite. En la macro se pueden encontrar los productos por código de barras o código interno, como se puede observar en el anexo 37. Macro apartados y dañados.
- ♦ **Resultados obtenidos:** En los pedidos entregados completos en el mes de julio se obtuvo un porcentaje de 61,5% y en el mes de agosto cuando se llevó a cabo la implementación del macro, el porcentaje de pedidos entregados completos fue de 89,88%, lo que indica que se aumentó en un 28,38% el cumplimiento de la entrega de los pedidos a los clientes debido a que actualmente no se prometen productos que por falta de información están apartados o dañados, incumplido la entrega del pedido. En el mes de septiembre el porcentaje de pedidos entregados completos se mantuvo en un 90%, mostrando que la implementación del macro fue de gran ayuda para la preparación y entrega de pedidos. Los porcentajes nombrados anteriormente fueron tomados del indicador logístico pedidos entregados completos.

5.4.5 Mejoras de los procedimientos de distribución física de pedidos dentro de la ciudad por flota propia

Se creó un formato para el control del transporte propio y uno de gastos de transporte, cuyos resultados se verán reflejados en los indicadores logísticos, dichos formatos se puede observar en la tabla 25. Formatos incluidos en las mejoras de los procedimientos

Tabla 25. Formatos incluidos en las mejoras de los procedimientos

Mejora	Formato (manual)	Responsable	Contenido del formato	Resultados obtenidos
Mejoras en los procedimientos de recepción de mercancía	Formato para las devoluciones de los proveedores Ver anexo 40. Formato de control proveedores	Encargada de recepción de mercancía	Cumplimiento de fechas de entrega, productos sobrantes, faltantes y averiados y tiempo que tarda en recoger la mercancía en devolución.	Los resultados se verán reflejados en la implementación de los indicadores logísticos: nivel de cumplimiento de los proveedores y cantidad de pedidos deficientes.
Mejora en los procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas	Formato de salida de pedidos Ver anexo 41. Formato de control de salida de pedidos	Jefe de bodega	Fecha establecida de entrega y fecha real de entrega, pedido a entregar completo o con faltantes, número de remesa, número de factura, número de pedidos, número de bultos, tipo de transporte, persona que alistó.	Los resultados se verán reflejados en la implementación de los indicadores logísticos: pedidos entregados completos y pedidos entregados a tiempo.

Mejoras de los procedimientos de distribución física de pedidos dentro de la ciudad por flota propia	Formato de control del transporte propio Ver anexo 42. Formato de control de transporte propio	Conductor	Salidas del vehículo con kilómetros recorridos, número de trabajadores utilizados y tiempo que gastan en esta operación.	Los resultados se verán reflejados en la implementación del indicador logístico: gastos de transporte propio.
Mejoras de los procedimientos de distribución física de pedidos dentro de la ciudad por flota propia	Formato de gastos de transporte Ver anexo 43. Formato de control de gastos de vehículo	Secretaria de cartera	Fecha del gasto, concepto y valor del gasto.	Los resultados se verán reflejados en la implementación del indicador logístico: gastos de transporte propio.
Mejora del proceso de devolución	Formato para las devoluciones Ver anexo 44. Formato de control de devoluciones	Gerente de la empresa	Causa de la devolución, fecha de la devolución, fecha de la compra y proveedor.	Los resultados se verán reflejados en la implementación del indicador logístico: nivel de devoluciones.

Fuente: autoras

5.4.6 Mejora del proceso de devolución

- ♦ **Creación de un formato para las devoluciones:** Este formato se creó con el propósito de llevar un control de las devoluciones y sus causas, se puede ver en la tabla 25. Formatos incluidos en las mejoras de los procedimientos.

5.5 CREACIÓN DE MANUALES DEL ÁREA LOGÍSTICA

5.5.1 Manual de almacenamiento

En la capacitación acerca de los manuales se hizo entrega del manual de almacenamiento a cada uno de los bodegueros, así mismo el jefe de bodega quedó encargado de transmitir estas prácticas cuando ingrese nuevo personal de almacenamiento, ver anexo 38. Manual de almacenamiento.

♦ **Resultados obtenidos:** Para evaluar el cumplimiento del manual de almacenamiento se elaboró un cuadro de control para cada una de las bodegas, donde se valoraron diferentes ítems establecidos con el fin de establecer criterios comparativos que permitan analizar el porcentaje de cumplimiento de dicho manual. El seguimiento de estos procedimientos se realizó durante tres semanas; la primera semana fue del 29 de agosto al 3 de septiembre, la segunda semana fue del 5 de septiembre al 10 de septiembre y la tercera semana fue del 12 al 17 de septiembre, semanas en las que se llevó a cabo el cuadro de control en cada una de las 6 bodegas, Ver anexo 39. Cuadro de control para el almacenamiento.

Analizando los resultados obtenidos en el seguimiento de cada una de las bodegas, se estableció que en la bodega sótano sur el porcentaje de implementación fue el mayor con un valor de 74%, ver figura 45. Porcentaje de cumplimiento, por la implementación de las estanterías en esta bodega se mejoró el almacenamiento y orden de los productos, así mismo se facilitó el estado de limpieza de la misma.

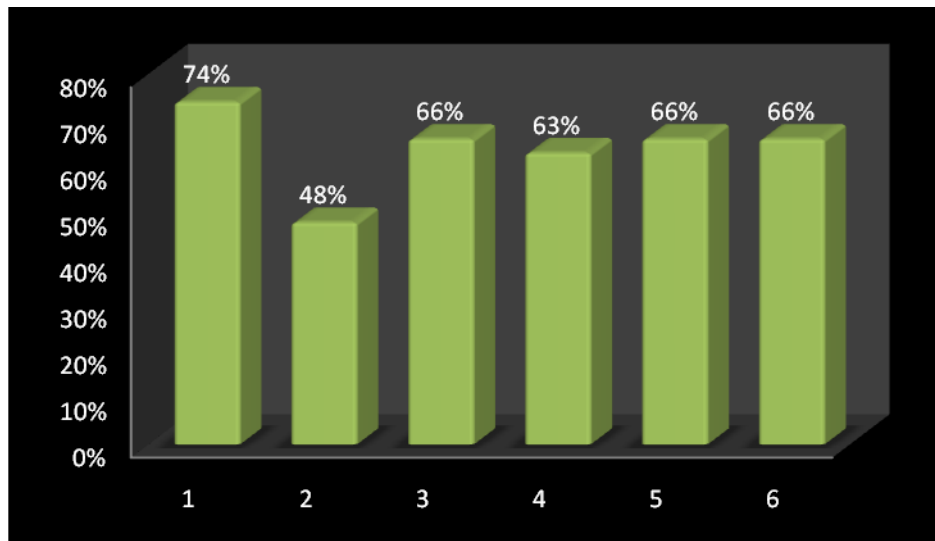
El menor porcentaje de cumplimiento del manual fue la bodega sótano norte con un valor de 48%, dado que la implementación de esta bodega no ha concluido porque las estanterías están aún en construcción y por lo tanto no se han realizado la distribución de los productos.

En las bodegas del tercer y cuarto piso se obtuvo un cumplimiento entre el 63% y 66%. El porcentaje de dichas bodegas no fue tan alto como en la bodega sótano

sur debido a que en ellas se ordenaron y limpiaron los productos pero no se implementaron estanterías para mejorar el almacenamiento.

Otra observación de los resultados de los cuadros de control fue la tendencia de la implementación a lo largo del tiempo de seguimiento en cada una de las bodegas, identificando las variaciones de los porcentajes de cumplimiento que se presentaron en cada una de las semanas. Ver anexo 45. Gráficas de tendencia de implementación.

Figura 455. Porcentaje de cumplimiento



Siendo: 1: Bodega sótano sur, 2: Bodega sótano norte, 3: Bodega tercer piso norte, 4: Bodega tercer piso sur, 5: Bodega tercer piso oriente, 6: Bodega cuarto piso oriente

Fuente: autoras

Las variaciones en la bodega sótano sur fueron notorias en las tres semanas ya que el porcentaje de cumplimiento aumentó hasta un 100% al final del seguimiento. En la bodega sótano norte se observa un aumento entre la primera y la segunda semana, en la tercera semana se presentó una disminución. En la bodega tercer piso norte también se observa un aumento del porcentaje de cumplimiento a lo largo de las tres semanas. En las bodegas tercer piso sur,

oriente y cuarto piso se observa al inicialmente una estabilidad y al finalizar el seguimiento se evidencia un aumento del cumplimiento del manual de almacenamiento.

5.5.2 Manual de funciones del personal a cargo del proceso logístico

En la exposición del manual de funciones se presentaron las diferentes funciones del personal a cargo del proceso logístico y se aclararon dudas acerca del mismo, en el se explicaron todas las labores relacionadas con el funcionamiento del área logística, dicho manual se puede ver en el anexo 46. Manual de funciones

5.5.3 Manual de procedimientos de cada uno de los procesos logísticos

En la socialización del manual de procedimientos se incluyeron las mejoras realizadas a los procedimientos de compras, recepción de mercancía, picking y despacho de pedidos mayoristas, picking y despacho de apartados y dañados, distribución física de pedido dentro de la ciudad por flota propia y devoluciones.

En la capacitación se presentó la forma correcta de realizar sus procedimientos diarios, además se explicó la funcionalidad de los nuevos formatos con los que se mejoraron los procedimientos mencionados anteriormente. El manual de procedimientos se puede ver en el anexo 47. Manual de procedimientos.

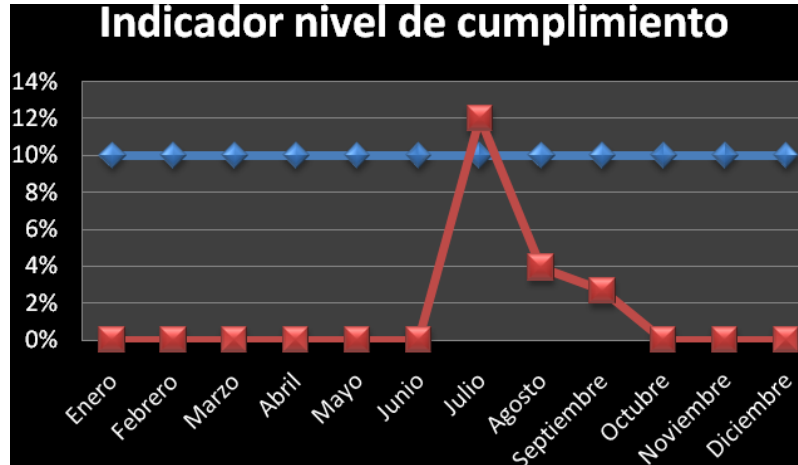
5.6 IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES LOGÍSTICOS

La implementación de los indicadores logísticos se realizó a través de una macro en Excel diseñada por las autoras del proyecto. La información necesaria se recolectó en el periodo del 15 de julio al 15 de septiembre de 2011, por medio de los formatos implementados en los procedimientos logísticos. Ver anexo 48. Macro indicadores logísticos.

Resultados obtenidos: Mediante la implementación de los indicadores se han logrado medir las diferentes operaciones fundamentales de la empresa, obteniendo lo siguientes resultados:

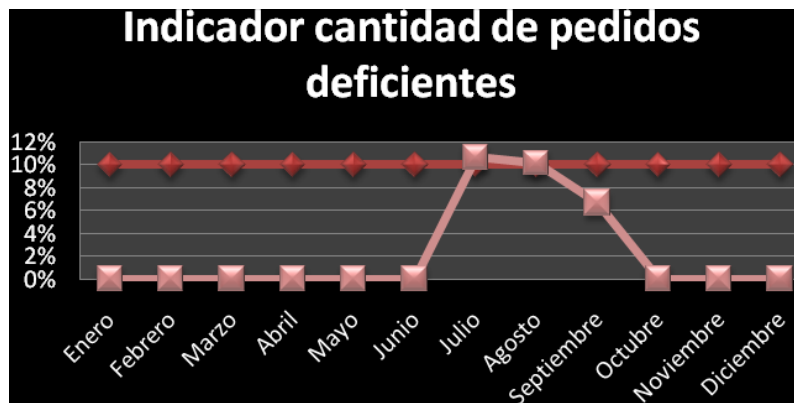
- ♦ **Nivel de cumplimiento de los proveedores:** Éste fue la base para aumentar el control de los proveedores en cuanto al cumplimiento de las fechas prometidas, evidenciando una disminución significativa en el indicador de nivel de cumplimiento de los proveedores.

Figura 466. Indicador nivel de cumplimiento



Fuente: Autoras

Figura 477. Indicador cantidad de pedidos deficientes



Fuente: Autoras

- ♦ **Pedidos entregados completos:** La cantidad de pedidos entregados completos se encuentra en aumento, debido a las propuestas que se han implementado en la empresa, tanto en cumplimiento de proveedores como en el cambio del formato de pedido y la implementación del macro de productos

apartados y dañados, creando con esto una mayor efectividad en el cumplimiento de fechas y seguridad de los productos que se entregan.

Figura 488. Indicador de pedidos entregados completos



Fuente: Autoras

♦ **Pedidos entregados a tiempo:** Este indicador esta en ascenso debido a la exigencia hecha a las vendedoras de colocar la fecha de entrega pactada con el cliente.

Figura 499. Indicador pedidos entregados a tiempo

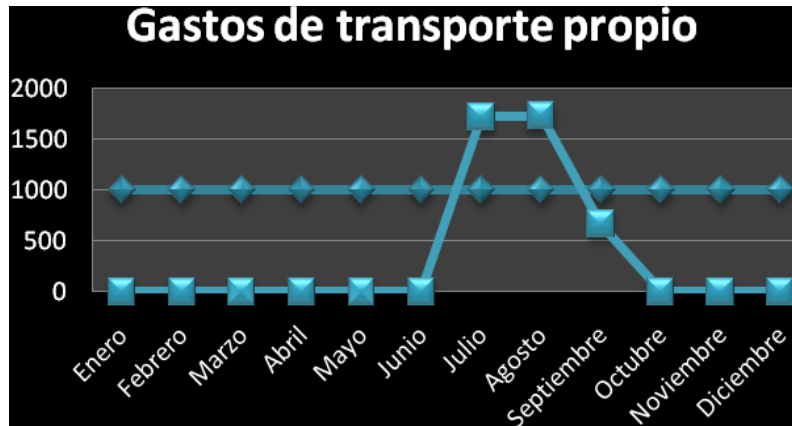


Fuente: Autoras

♦ **Gastos de transporte propio:** Se muestra un aumento en el costo por kilómetro recorrido, lo que indica que se debe analizar si es viable seguir con el transporte propio o es mejor subcontratar la operación, dicha decisión no será tomada durante el proyecto debido a la falta de información que se tiene.

En el mes de septiembre se presenta un dato menor con respecto a los valores de julio y agosto, debido a que el vehículo se averió y no se ha cobrado a la empresa dicho valor.

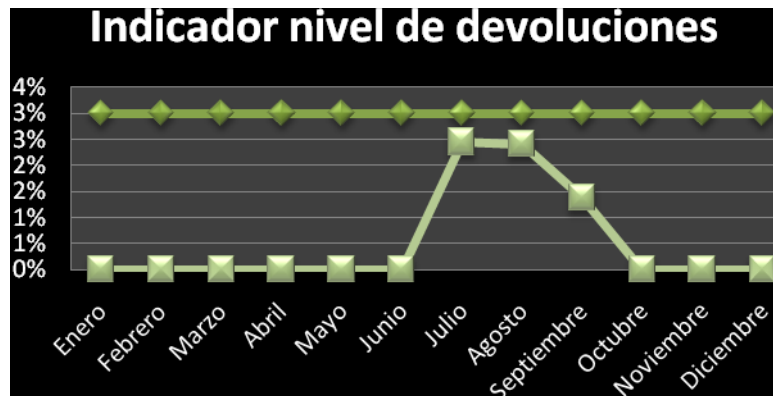
Figura 500. Indicador gastos de transporte propio



Fuente: Autoras

♦ **Nivel de devoluciones:** Este indicador ha servido como alerta para el tratamiento de diferentes productos debido a sus altos niveles de devoluciones, por lo cual ha ido en decremento dicho comportamiento.

Figura 511. Indicador nivel de devoluciones



Fuente: Autoras

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Decoriente es una empresa comercializadora de productos para el hogar y el sector institucional, incluyendo en sus actividades diarias: la venta al por mayor y al detal de productos, compras nacionales e internacionales, manejo de grandes cantidades de inventarios, en donde se tiene almacenamiento, revisión de los productos, alistamiento, despacho y entrega de pedidos, lo que hace que el proceso logístico sea altamente complejo, incidiendo directamente en el nivel de servicio ofrecido a los clientes.
- En el desarrollo del trabajo de grado se realizó el diagnóstico del proceso logístico siguiendo una metodología con entrevistas al personal, recopilación y análisis de datos de los procedimientos logísticos, en donde se identificaron problemas y falencias encontrados principalmente en el área de almacenamiento, a los que posteriormente se les hicieron propuestas de mejora. La mayor dificultad durante esta etapa estuvo en la recopilación de datos debido a la falta de control de las operaciones y a la variación de las actividades.
- En la etapa de implementación se presentaron diferentes dificultades, entre las más relevantes están la falta de disposición del personal debido a la ausencia de supervisión por parte de los directivos, el manejo de la gran cantidad de productos almacenados y la deficiente comunicación entre los directivos, contratista y trabajadores del mismo. Como a su vez la mayor limitación que se presentó para la aplicación de las propuestas fue la incapacidad de la empresa de hacer inversiones de alto valor a corto plazo. Terminada la implementación, los resultados obtenidos fueron satisfactorios.

- A pesar de que los costos logísticos son de suma importancia para la empresa, se evidenció que la administración no los tiene definidos ni cuantificados, por ende los datos que se presentan son aproximados por el subgerente administrativo el cual es el mayor conocedor de dicho tema. Como consecuencia de la falta de control, la toma de decisiones operativas es subjetiva, debido a que no se tienen fundamentos para saber cuál es la mejor elección, como a su vez dificulta la rápida reacción ante los cambios en el mercado.
- La empresa no tenía medición de sus procesos, dificultando su control, por tanto se creó un sistema de indicadores logísticos con el fin de evaluar la eficiencia y la eficacia de la gestión logística, hacer un seguimiento de las operaciones realizadas y del cumplimiento de las metas y objetivos, dicho sistema facilita el mejoramiento de la cadena de abastecimiento por medio de la retroalimentación de los resultados obtenidos.
- En la distribución física de la empresa nunca se dio importancia de un espacio adecuado para el almacenamiento de los productos, como consecuencia de ello la empresa cuenta con seis bodegas generando la descentralización del almacenamiento, lo que aumenta significativamente los costos y el control de las operaciones. Debido a que las instalaciones de la empresa ya están diseñadas no hay manera de centralizarlas.

6.2 RECOMENDACIONES

- Se aconseja a Decoriente implementar un sistema de costeo ABC (Activity Based Costing) para que dispongan de información precisa y oportuna para la toma de decisiones en donde se vean afectados los costos. El método de costeo ABC se fundamenta en agrupar los CIF (Costo Indirectos de Fabricación) por actividades, y posteriormente asignar dichos costos a los productos y servicios que los demandan.
- Para facilitar el manejo de la información se debe tener en línea el control de todas las operaciones realizadas en la empresa, siendo necesario asignar un computador para cada operación y hacerle su respectiva capacitación al personal encargado. De esta manera el análisis de la información se lleva a cabo de forma oportuna debido a que ya se encuentra en el sistema, como también se tiene más fácil acceso a los datos históricos.
- Se debe continuar en la actualización del sistema de indicadores logísticos implementados, para soportar la toma de decisiones en la empresa, siendo fundamentales para el mejoramiento continuo de la organización.
- Decoriente S.A.S. debe concientizarse de la importancia de la adquisición de un ascensor de cargas, puesto que el traslado de la mercancía a través de las bodegas es complicado debido a las malas condiciones que se tienen y como consecuencia se pueden ver afectados los productos y los trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

ANAYA, Julio J. y POLANCO, Sonia. Innovación y mejora de procesos logísticos. Madrid: ESIC Editorial. 2005.

BOWERSOX, Donald J. CLOSS, David J. COOPER, M. Bixby. Administración y Logística en la Cadena de Suministros. 2ª ed. México: McGraw-Hill, 2007.

DECORIENTE S.A.S. Página de inicio. En página oficial: DECORIENTE S.A.S. [en línea]: [fecha de consulta: 2 de marzo 2011]. Disponible en: <http://www.decoriente.com.co/>

GARCIA, José Pedro et al. Gestión de Stock de Demanda Independiente. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. [en línea]: [fecha de consulta: 14 de marzo 2011]. Disponible en:
http://books.google.com.co/books?id=vkUoU1EJ3iQC&printsec=frontcover&dq=gestion+de+inventarios&hl=es&ei=lynYTKSODoL98AbTsdCyCw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

JORDI PAU COS, Ricardo de Navascués. Manual de Logística Integral. Editorial Diaz de Santos.

LUIS ANÍBAL MORA G., Gerente General High Logistics Ltda. Indicadores de gestión logísticos [en línea]: [fecha de consulta: 24 de marzo 2011]. Disponible en: <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>

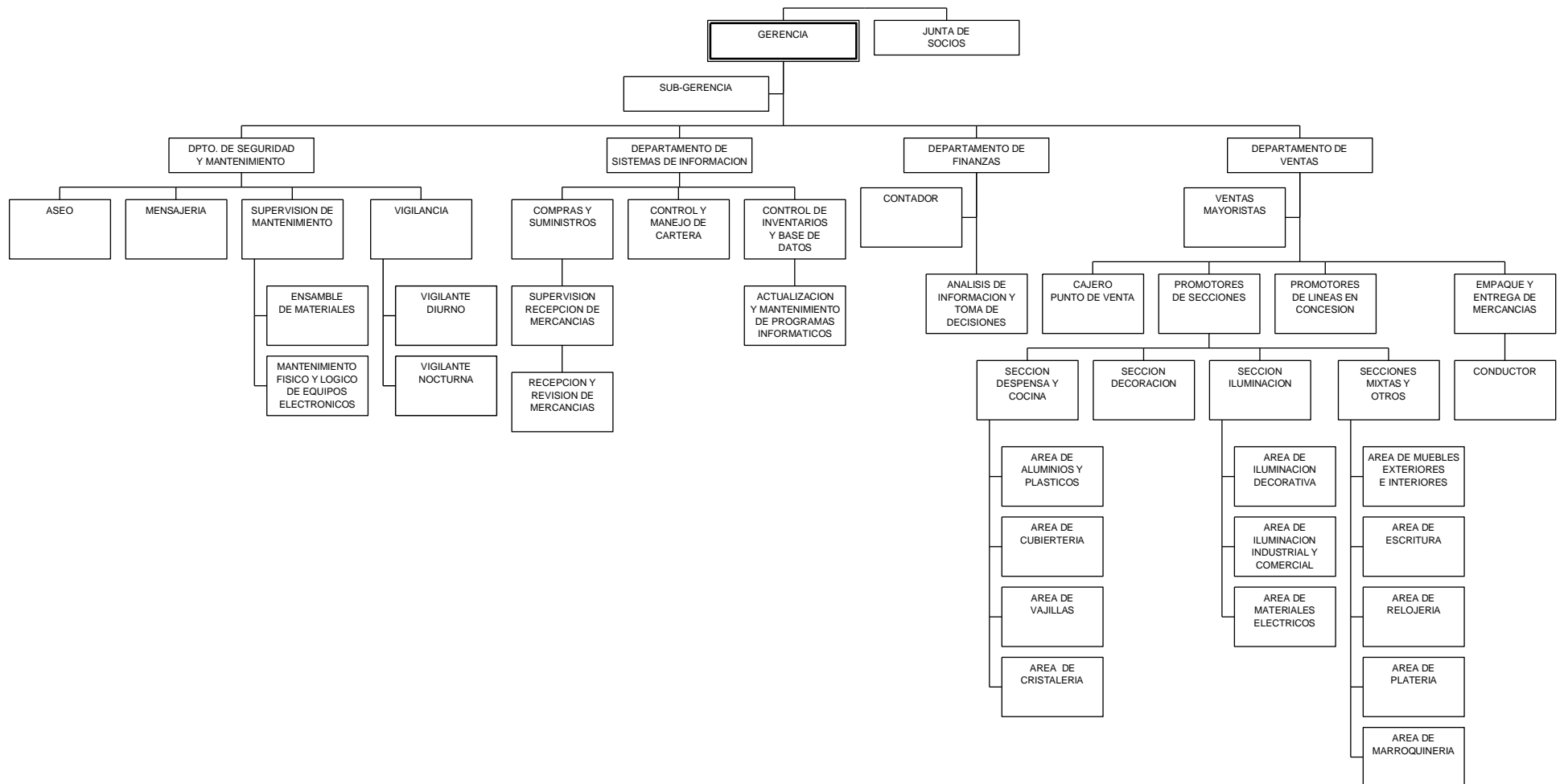
MAULEÓN TORRES, Mikel. Sistemas de Almacenaje y Picking. Editorial Diaz de Santos [en línea]: [fecha de consulta: 1 de abril 2011]. Disponible en: <http://books.google.com.co/books?id=vzpcV2p271wC&pg=PA396&dq=MIKEL+MA>

ULE%C3%93N+TORRES,+Sistemas+de+Almacenaje+y+Picking.+Editorial+Diaz+de+Santos.&hl=es&ei=LGQATafYLIT58AbH5pXpBw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCgQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

ORTÍZ PIMIENTO, Néstor Raúl. Análisis y Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Colombia: Publicaciones de la Universidad Industrial de Santander. 1999

ANEXOS

Anexo 1. Organigrama general de Decoriente



Anexo 2. Productos de la línea hogar y productos línea institucional

Línea Hogar

Categoría	Productos
Aseo y Baño	Caja organizadora, espejo de pared, gabinete dúplex, gabinete premier, mini organizador, organizador estrapack, papeleras vaivén.
Cocina y Electrodomésticos	Abrelatas, barbacoas, baterías, batidoras de mano, bowl redondo, brochas de cocina, cafeteras, cortadores de pizza profesional, cubiertos, cuchara para helado, cuchillo línea profesional, desnatador, destapador, dispensador, dosificador de bebidas, espaguetera, espátula, extractores de jugo, jarras, licuadoras, máquina de capuchino y café expresso, mesa de plancha, mesa de desayuno, parilla, papeleras, planchas, pinzas, recipientes, proyector de luz, sandwichera, entre otros.
Cristalería:	Copas, jarras, vasos, organizadores, vajillas, entre otros.
Iluminación Decorativa y Arquitectónica:	Apliques, balas de luces, lámparas, ventiladores, entre otros.
Lencería:	Su producto principal son los tapetes.
Muebles (Interiores y Exteriores):	Barbacoas, butacos, camas asoleadoras, colchones, comedores, juegos de alcoba, mesas, parasoles, sillas, percheros, salas, entre

	otros.
Navidad:	Adorno decorativo, árboles, candelabros navideños, cerámicas navideñas, figuras de pesebre, platos navideños, pesebres, cuadros, entre otros.
Regalos y Decoración:	Bases, candelabros, floreros, figuras en madera, pebeteros, portarretratos, termos, entre otros.
Vajilla y servicio a la mesa:	Bandejas, jarras, mantequilleras, vajillas, entre otros.

Línea Institucional

Categoría	Productos
Hotelería:	Cama, campanilla, carros de servicio, dispensador de jabón, papeleras cenicero, carros maleteros, dispensadores, entre otros.
Iluminación Industrial y Comercial:	Su principal producto es las lámparas.
Mantenimiento, Aseo y Reciclaje:	Bombas de succión, contenedores, carros, cestas, kit de limpieza, limpiavidrios extragrande, mopas, papeleras, entre otros productos.

Preparación y Servicio a la Mesa:	Abrelatas, azucarera, bandejas, baterías, batidoras, brochas de cocina, bowls de aluminio, chuzos, coladores, cafeteras, copas, cubiertos, cucharones, exprimidor de cítricos, hieleras, jarras, moldes para tortas, ollas, utensilios profesionales, entre otros.
Transporte, Conservación, Exhibición de Alimentos:	Dispensadores de agua, carros de servicio, grecas, neveras y termos de camping, jarras kit hotelero, entre otros.

Anexo 3. Tabla de proveedores nacionales

Proveedor	Productos	Ciudad
Imusa	Productos de aluminio y acero inoxidable para la cocina y de plástico para el hogar.	Medellín
MULTIPARTES INDUSTRIAL LTDA	Bandejas, sillas de oficina y vasos medidores	Cali
DAMECOS	Jabonera, cadena plástica, gancho autoadhesivo, tapetes, toalleros, organizadores de platos y protectores de lavaplatos	Santa Fe de Bogotá
PINTO - VANYPLAS	Productos plásticos para el hogar	Santa Fe de Bogotá
ILKO	Utensilios para la cocina y productos de aseo mecánico y pisos	Cali
ESTRA	Productos plásticos para el hogar y la industria	Medellín
FERRESOL	Utensilios para la cocina	Cali
INDUSTRIAL TAYLOR	Equipos y accesorios para la industria del servicio de alimentos	Santa Fe de Bogotá
STILOTEX S.A.	Artículos para el hogar como organizadores, filtros, toallas, entre otros.	Santa Fe de Bogotá
LANDERS Y CIA S.A.	Molinos, asadores, ollas a presión, extractor de alimentos	Medellín
ALUMINIOS COMPANY	Chocolateras	
MALUMA LTDA	Tendederos, timbres, servilleteros y bomba para botellón de agua	Medellín
CONTINENTE S.A.	Utensilios para la cocina	Barranquilla
INCAMETAL	Cubiertos	Medellín
ALUMAR LTDA	Artículos plásticos para el hogar y la industria	Cúcuta
JOSERRAGO	Extractor de jugos y samovar	Santa Fe de Bogotá
CRISTACRYL	Servilletero	Bucaramanga
BRINOX	Productos para el aseo y el hogar	Medellín
MEICO	Bases y bandejas	Santa Fe de Bogotá
ALUMINIO MUNAL	Espumadera, charoles, hieleras	Medellín
PROMOTORA CASA VIVA	Velas	Santa Fe de Bogotá
REJIPLAS	Canastas, repisas, loceros, escurridores, soportes, zapatero, tendedero, entre otros	Medellín
VITRELEC	Grecas	Santa Fe de Bogotá

REIMUNDO RINCON	Soportes de Madera	Bucaramanga
NORTH	Jarras, ollas, bandejas, jarrones, espumaderas	Medellín
CORBETA	Caja de seguridad, cocinetas, ventilador, cafetera, licuadora sanducheras, dispensador de agua, horno microondas, exprimidor, procesador de alimentos, olla de arroz y filtro de cafetera.	Bucaramanga
NOVEDADES PLASTICAS	Utensilios plásticos para la cocina	Barranquilla
FANTASY	Tapetes, individuales y caminos	Medellín
COMPAÑÍA NACIONAL DE FORROS	Almohada	Medellín
RAFAEL J. TURBAY	Sábanas, protectores de colchones y almohadas, sobrecamas, cobijas, cubrelechos y almohadas	Bucaramanga
COVINYL	Cortinas de baño	Bucaramanga
REPRESENTACIONES ESPECIALES	Tapetes	Bucaramanga
KENROS	Limpiones, carpetas, cojines, forros, toallas, filtros, delantales	Bucaramanga
CREACIONES MEDELLIN	Tapetes	Santa Fe de Bogotá
LOCERIA COLOMBIANA	Productos en loza	Medellín
PORCELANISA S.A.	Bandejas	
INDUART LTDA	Frutas decorativas	
VICTOR MANUEL RAMIREZ / D'CORVIC	Tapas switch	Santa Fe de Bogotá
TRAMONTINA / MULTIREPUESTOS	Cubiertos, teteras, afiladores, rayadores, fruteros, espátulas, asaderas, paelleras, torteras, cuchillos	Santa Fe de Bogotá
GUSTAVO OTERO	Repisas, atril, mesas y percheros	Bucaramanga
CERERIAS ESPA;OLA	Velas	Bucaramanga
VIRGILO SIZA	Hormigas decorativas y lámparas en madera	Santa Fe de Bogotá
QUIMICOS Y SABORES	Esencias	Bucaramanga
LUSURY HOUSE	Reloj de Madera	Santa Fe de Bogotá
EDAD DE BRONCE	Adornos	Santa Fe de Bogotá
RESIART	Porcelana	Medellín
ALUMINIO CREATIVO	Figuras decorativas	Santa Fe de Bogotá
XUE DISEÑOS	Velas	Bucaramanga

MARRES	Briseros, centro de mesas, portavelas, jarrones, frutas decorativas, bateas y candelarios	Itagui
ELIZABETH MURIEL	Flores y arenas decorativas	Bucaramanga
ITALY DESIGNS	Apliques de pared	Medellín
PLATERIA ANGEL GUERRERO	Medidor de trago, queseas, platos, bandejas, ollas, jarras, entre otros	Santa Fe de Bogotá
MAURICIO ARBELAEZ	Bambús, follajes, inciensos, piedras, velas, entre otros	Santa Fe de Bogotá
KALAGAS	Figuras decorativas en maderas	Santa Fe de Bogotá
MADESTIL	Artículos de decoraciones en maderas y metales	Bucaramanga
XUE	Velas	Bucaramanga
GUILLERMO MEJIA	Totumos y bateas	Bucaramanga
LAMPARAS ILUMECO	Lámparas	Medellín
LAMPARAS Y CAPERUZAS YAYITA	Lámparas y cadenzas	Medellín
ANDRUSS INTERNATIONAL	Lámparas, apliques, Briseros, plafones.	Santa Fe de Bogotá
LUIS ALFREDO QUINTERO	Apliques, plafones, tarros	Bello (Antioquia)
EL MUNDO DE LAS PANTALLAS	Socket y balas	
ILUMINACIONES M	Lámparas, apliques, caperuzas	Santa Fe de Bogotá
CASA AR-LUZ	Cadenas, miples, platinas	Medellín
LAMPARAS SAMURAI	Lámparas, socket	Medellín
ARTE Y BRONCE	Decoración	Santa Fe de Bogotá
DISEÑOS DECORIENTE	Luminarias, alcayatas, pantallas, tubos	Bucaramanga
ALCOR	Luminarias, argollas, almendras	Medellín
TAQARCU/ARTESANIAS	Lámparas	Bucaramanga
LAMPARAS LA GRAN COLOMBIA	Lámparas, caperuzas	Santa Fe de Bogotá
INDUABA	Lámparas, bombillos	
PROPYMEX S.A.	Balas, socket, Fuentes	Santa Fe de Bogotá
MUNDIAL DE LAMPARAS	Fogón chimenea	Santa Fe de Bogotá
MUNDO LIGHT	Luminarias	Pereira
ESPECIALIDADES ELECTRICAS	Bombillos	Medellín
OSAKY S.A.	Lámparas y artículos de cocina	Cali
DECORES	Lámparas, caperuzas, apliques y plafones	Medellín

ILUMINAR / SILVIA	Lámparas y apliques	Bucaramanga
LAS VEGAS	Lámparas, apliques, plafones, comedores	Medellín
CRISTAR	Productos de cristalería como vasos y copas	Cali
SPAMD'S GLASS	Floreros, portavelas, arenas decorativas	Santa Fe de Bogotá
VIDRIERA DE CALDAS	Productos de vidrio, para la mesa y decoración	Pereira
RIMAX	Muebles y artículos de plástico	Cali
OFFILINE - INDUSTRIAS IMAR	Sillas	Medellín
RIDUCO S.A.	Muebles de plástico	Manizales
CARLOS VERA	Base para parasol en aluminio	Bucaramanga
PLASCOL	Productos en plástico como organizadores, basureras	Manizales
ESTIBOL	Lapiceros	Santa Fe de Bogotá
CHIFLE/LA GRAN CACHARRERIA	Lapiceros y repuestos de lapiceros	Bucaramanga
ORIENT	Relojes	
SYLVANIA	Bombillos y tubos fluorescentes	Santa Fe de Bogotá
INDUSTRIAS PHILIPS	Bombillos, tubos fluorescentes, apliques, lámparas y faroles	Santa Fe de Bogotá
GRUPO BAO	Bombillos	Santa Fe de Bogotá
IMPORTACIONES ENERGIA	Bombillos, starte, balas, plafones, sensores, lámparas, transformadores, tubos fluorescentes, socket	Santa Fe de Bogotá
PASTOR JULIO DELGADO	Pilas	Bucaramanga
JUVENIA	Cuchillos	Santa Fe de Bogotá
ELECTRICOS RIGOM/GUSTAVO ARANGO	Pitorras, socket, enchufes, cables	Medellín
ACRYLIT - ABBA PLAX	Hongo acrílico, pantallas	Santa Fe de Bogotá
PROVICABLE	Cables, siliconas	Bucaramanga
CILES	Interruptores, regletas, suiche, socket	Santa Fe de Bogotá
IMET	Socket y luminarias	Medellín
EL BRILLADOR	Cucharas	
CHALLENGER S.A.	Productos de refrigeración	Santa Fe de Bogotá
CREACIONES MEDELLIN LTDA	Decoración	Santa Fe de Bogotá

DELHOGAR S.A.	Artículos para el hogar	Santa Fe de Bogotá
EL AGRARIO NUEVO	Artículos de jardinería	Bucaramanga
ELECTRICAS DE MEDELLIN LTDA	Repuestos de lámparas	Medellín
ESPUMAS SANTANDER LTDA	Forros para colchones	Bucaramanga

Anexo 4. Diagramas de procedimientos

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PREVISIÓN DE VENTAS

PROCEDIMIENTO		FECHA:
PREVISIÓN DE VENTAS		PÁGINA: 1 DE 1
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES/ RESPONSABLES		
	JEFE DE COMPRAS	DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> B1[1] B1 --> B2[2] B2 --> B3[3] B3 --> B4[4] B4 --> B5[5] B5 --> B6[6] B6 --> D1{1} D1 -- No --> B7[7] D1 -- Si --> Fin([Fin]) B7 --> B5 </pre>	<p>1.Presupuesto anual de la empresa</p> <p>2.Determinar los ingresos minimos que se necesitan</p> <p>3.Estimar la proyeccion de ventas anuales</p> <p>4.Dividir las ventas anuales esperadas en los meses y el numero de empleados</p> <p>5.Vender</p> <p>6.Revision mensual del cumplimiento de las ventas</p> <p>7.Aumentar las ventas mensuales por vendedor</p> <p>1.Se ha cumplido las ventas</p>	

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS

PROCEDIMIENTO		FECHA:	
COMPRAS		PÁGINA: 1 DE 1	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES/ RESPONSABLES			
	VENDEDORAS	JEFE DE COMPRAS	DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Vendedoras1[1] Vendedoras1 --> Vendedoras2[1] Vendedoras2 --> Jefe2[2] Jefe2 --> Jefe3[3] Jefe3 --> Fin([Fin]) </pre>			<p>1.Revision de la cantidad de inventarios existentes por los jefes de sección</p> <p>1. Informe al jefe de compras de los productos con poco inventario</p> <p>2. Pronostico de necesidades</p> <p>3. Envio de la orden de compra al proveedor</p>

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE OBTENCIÓN DE MERCANCÍA

PROCEDIMIENTO			FECHA:
OBTENCIÓN DE MERCANCÍA			PÁGINA: 1 DE 1
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES/RESPONSABLES			
	TRANSPORTADORA	JEFE DE BODEGA	DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> T1[1] T1 --> D1{1} D1 -- SI --> TR1(1) TR1 --> T2[2] D1 -- NO --> D1 T2 --> D2{2} D2 -- SI --> T3[3] T3 --> T4[4] D2 -- NO --> D2 T4 --> T5[5] T5 --> Fin([Fin]) </pre>	<p>1.Llegada del vehiculo transportador a la empresa</p> <p>1.Hay vehiculos descargando?</p> <p>1. Esperar el turno para ser atendido</p> <p>2 .Entrega de factura al encargado de recepcion</p> <p>2.Hay espacio suficiente en la bodega a la que corresponden los productos?</p> <p>3.Preguntar al jefe de bodega donde hay espacio suficiente para recibir el pedido</p> <p>4. Indicar a donde llevar la mercancia</p> <p>5.Descargue de la mercancia hasta el lugar indicado</p>		

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA

PROCEDIMIENTO				FECHA:
RECEPCIÓN				PÁGINA: 1 DE 1
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES/RESPONSABLES				
	TRANSPORTADORA	BODEGUERO	ENCARGADA DE RECEPCIÓN	DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A1[1] A1 --> A2[2] A1 --> A3[3] A3 --> A4[4] A4 -- NO --> A5[5] A4 -- SI --> D1{1} D1 -- NO --> A5 D1 -- SI --> D2{2} D2 -- NO --> A6[6] D2 -- SI --> A7[7] A5 --> Fin([Fin]) A6 --> Fin A7 --> Fin </pre>				
				1. Llegada del pedido a la empresa
				2. Entrega de factura al encargado de recepción
				3. Descargue de la mercancía hasta el lugar indicado
				4. Revisión de la mercancía
				1. Se encuentran todos los productos en buen estado?
				5. Hacer reporte de mal estado y devoluciones
				2. Son los productos pedidos?
				6. Hacer devoluciones y notas crédito
				7. Cargar al sistema los productos nuevos

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PICKING Y DESPACHO DE PEDIDOS MAYORISTAS

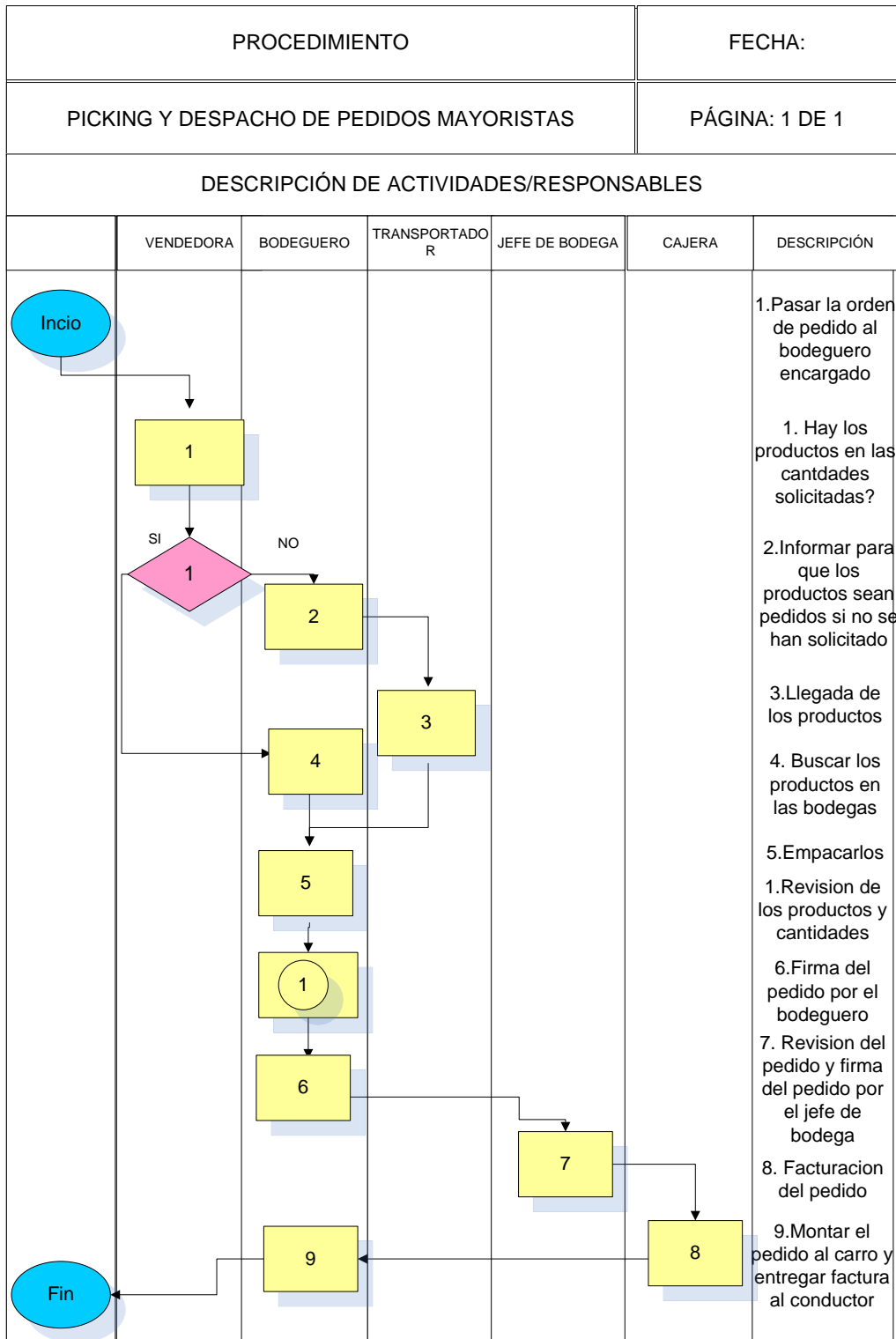


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PICKING Y DESPACHO DE APARTADOS

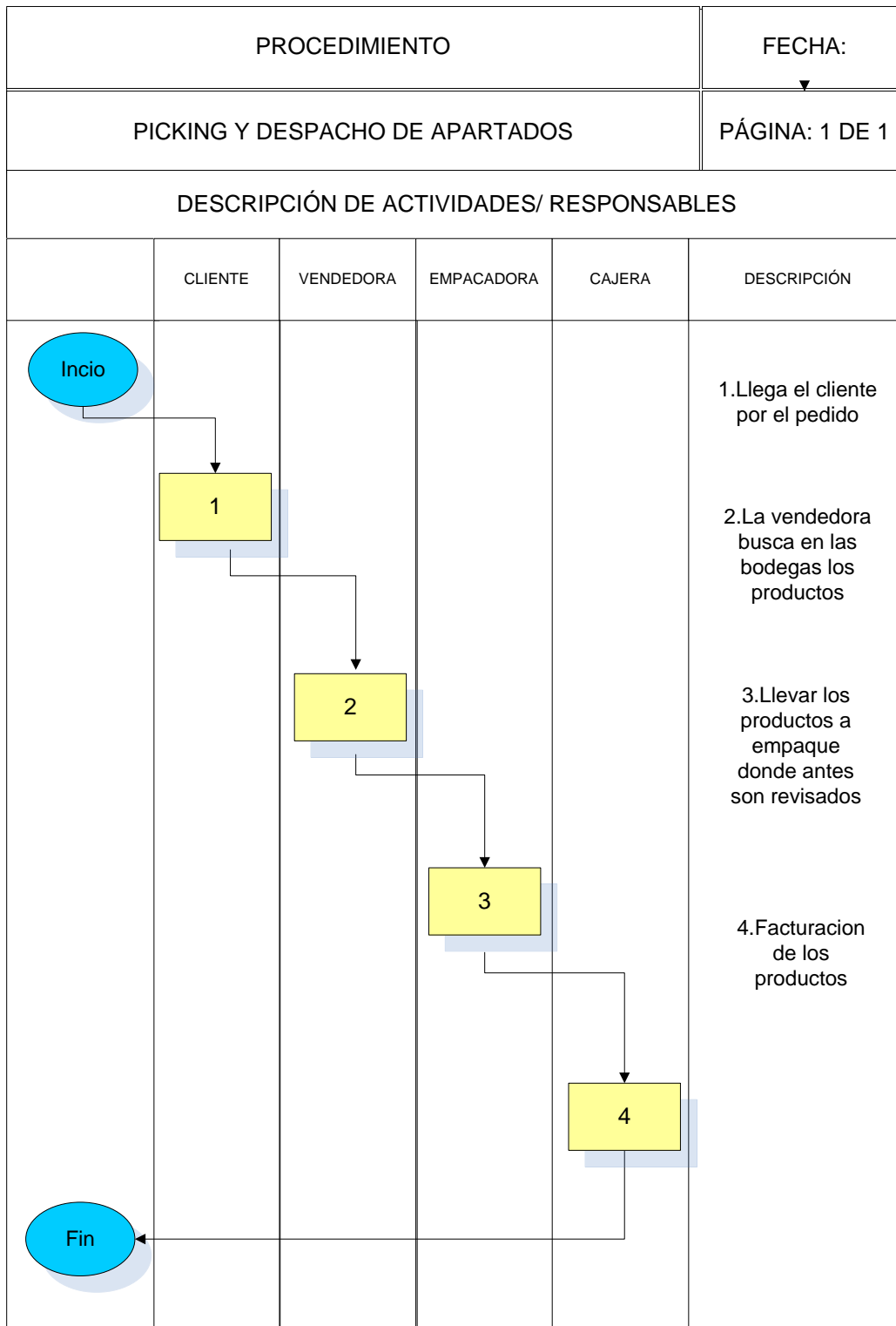


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PICKING Y DESPACHO DE PEDIDOS DE PUNTO DE VENTA

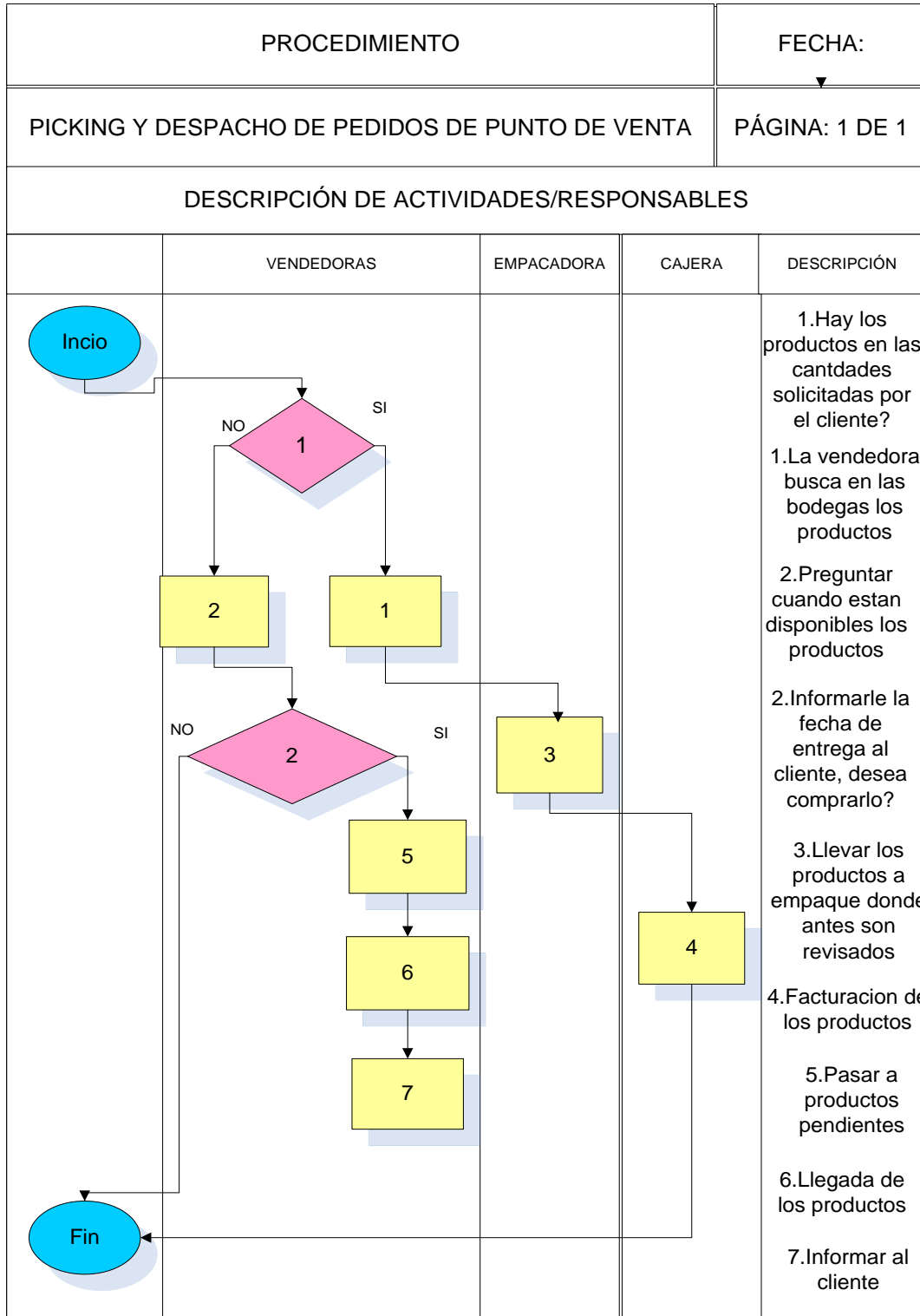


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE PEDIDOS FUERA DE LA CIUDAD

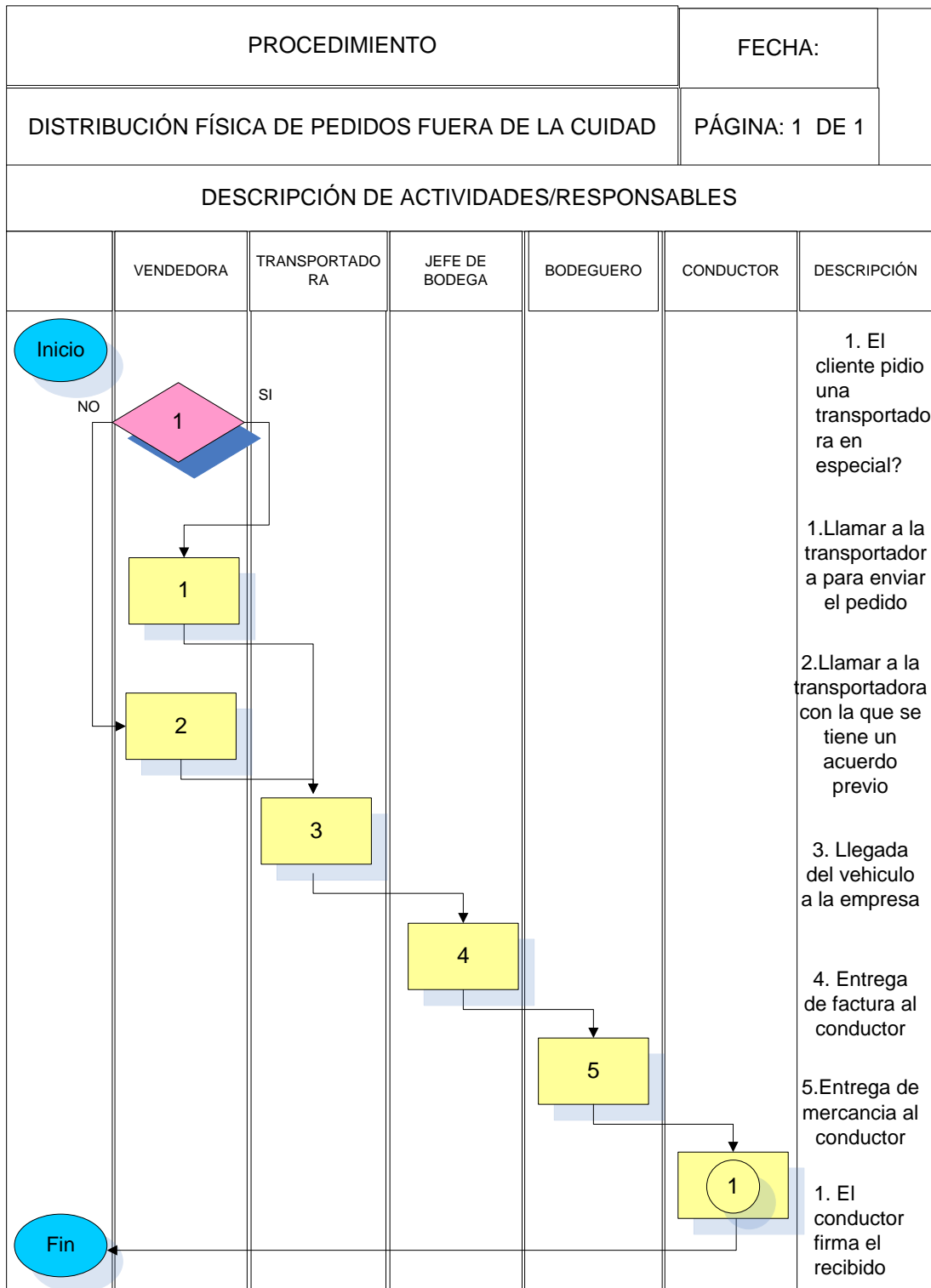


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE PEDIDOS DENTRO DE LA CIUDAD POR FLOTA PROPIA

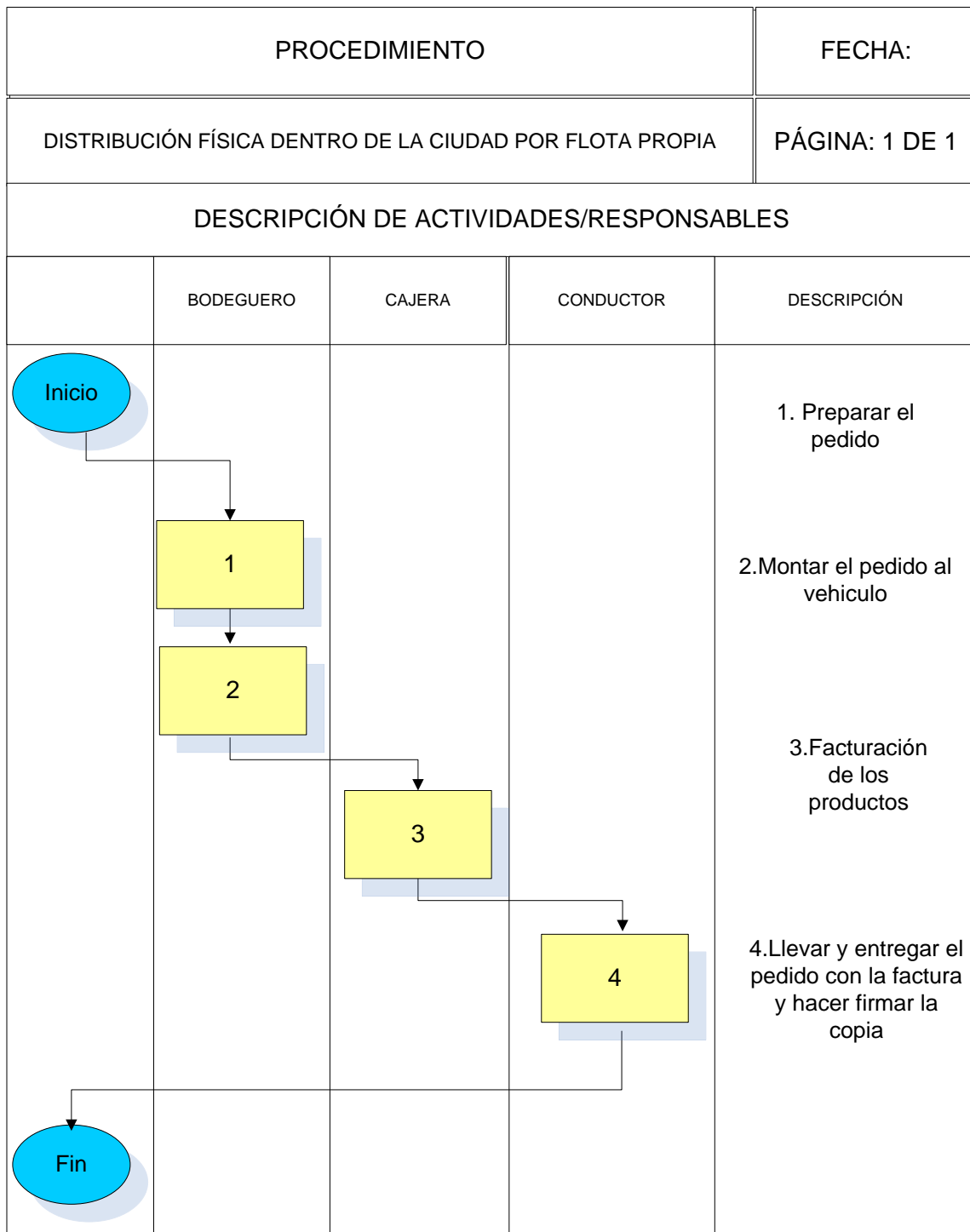


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE PEDIDOS DENTRO DE LA CIUDAD POR ACARREO

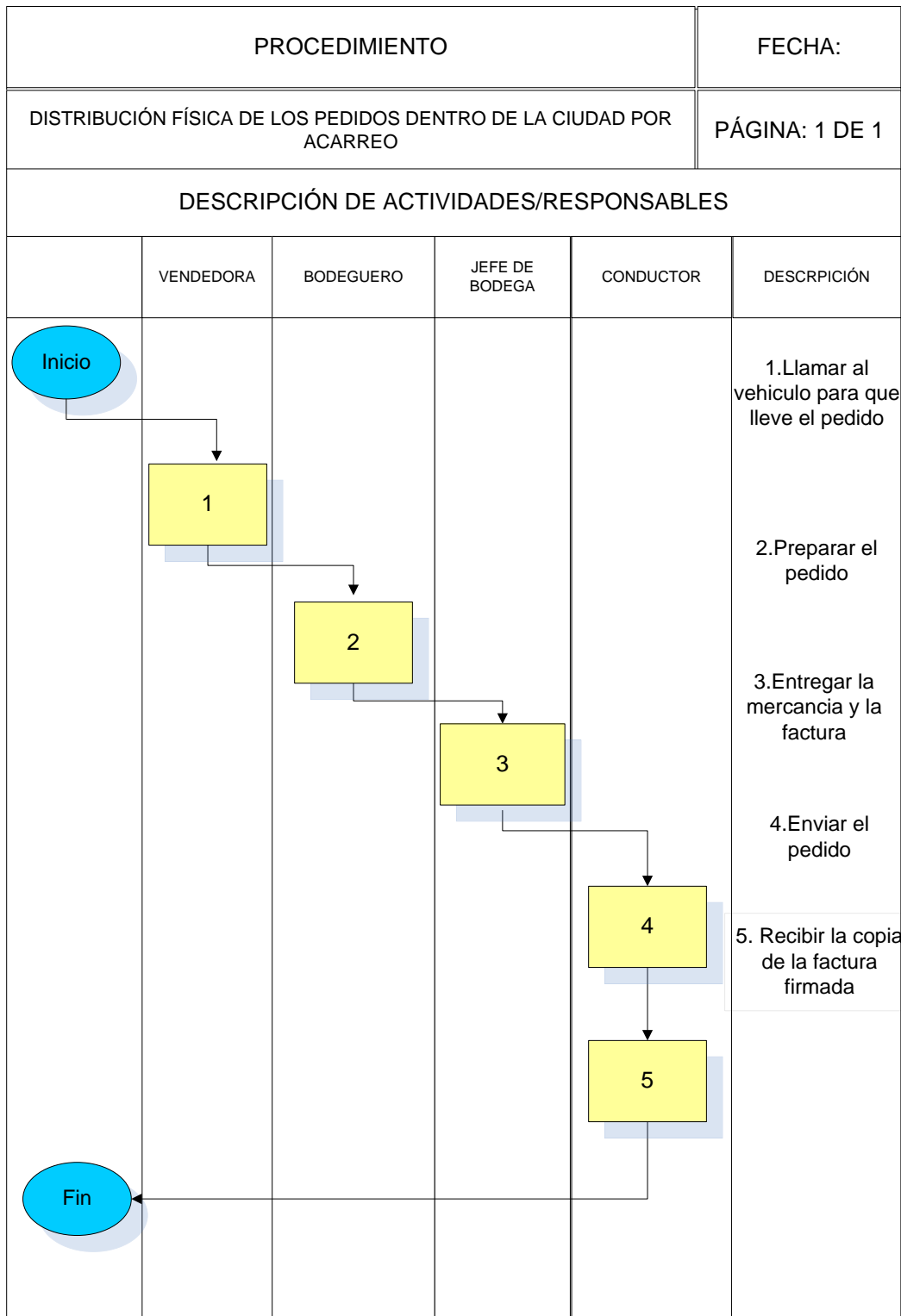
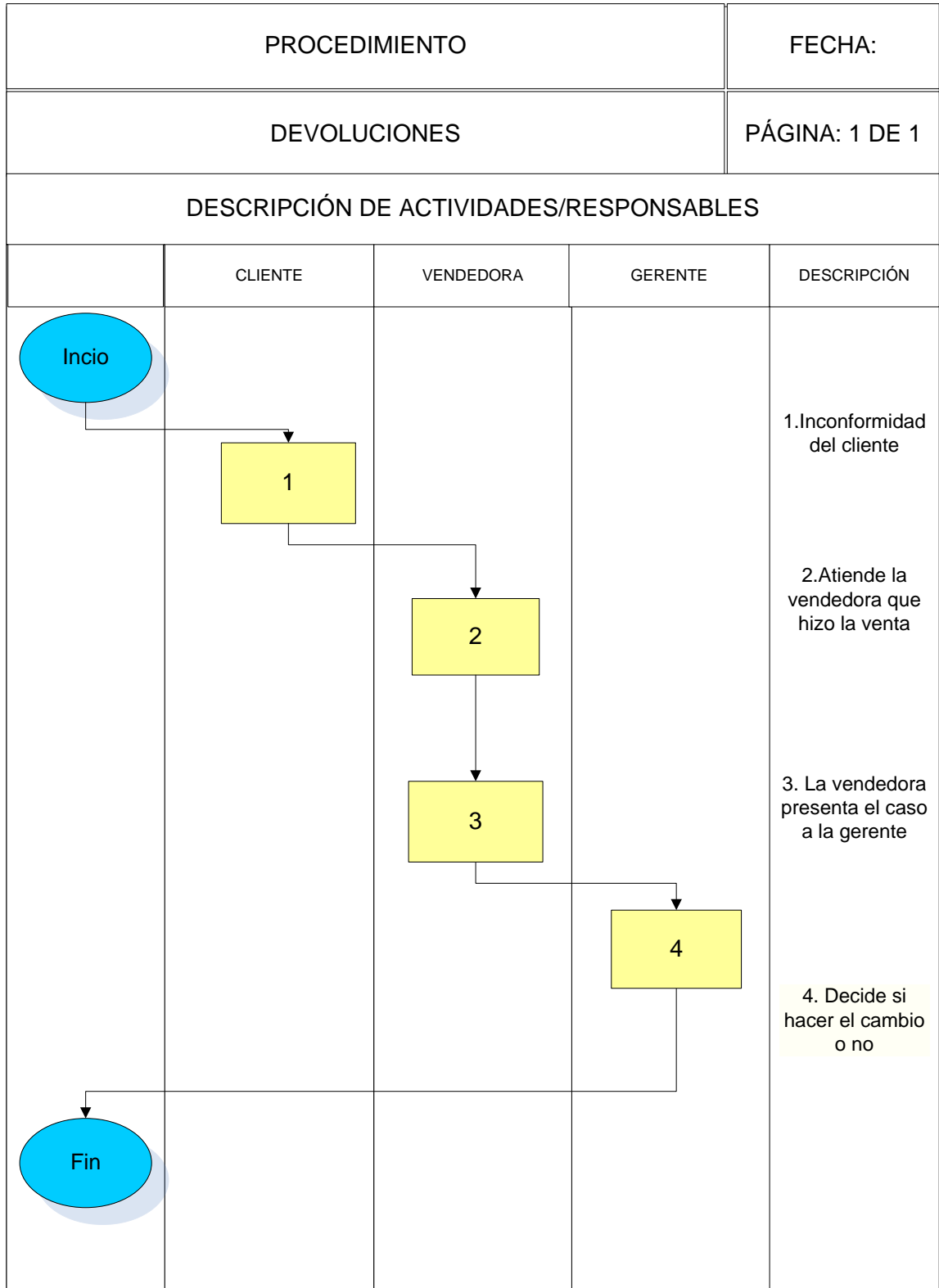


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE DEVOLUCIONES



Anexo 5. Datos de tiempos

TIEMPOS DE INGRESO FÍSICO DE LA MERCANCÍA DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Fecha	Hora			Cantidad pedida		No. De cajas	Valor antes de IVA
	Llegada	Atención	Final	Ref.	Productos		
10 Sept	10:50	10:51	11:05	8	36	3	
10 Sept	11:50	11:50	11:59	5	39	6	
10 Sept	3:20	3:22	3:29	31	330	21	
12 Sept	9:17	9:17	9:39	29	120	30	
12 Sept	10:12	10:13	10:32	5	15	15	
12 Sept	11:35	11:39	11:53	1	28	4	
12 Sept	2:55	2:56	3:10	3	17	25	
13 Sept	10:38	10:39	10:56	4	19	24	
13 Sept	10:53	10:56	11:10	3	20	5	
13 Sept	11:35	11:35	11:50	1	21	1	
13 Sept	12:00	12:01	12:30	5	114	28	
13 Sept	3:50	3:50	3:58	2	50	5	
13 Sept	4:77	4:19	4:25	1	3	3	
13 Sept	5:19	5:19	5:22	1	3	3	
14 Sept	3:02	3:03	3:20	3	12	4	
14 Sept	5:14	5:15	5:32	2	12	1	
15 Sept	9:53	9:53	9:59	1	8	8	
15 Sept	10:07	10:07	10:16	2	5	3	
15 Sept	11:40	11:42	11:55	9	25	6	
15 Sept	12:01	12:01	12:10	3	62	8	
15 Sept	3:07	3:08	6:40	35	343	26	
15 Sept	5:18	5:18	5:30	5	82	32	
16 Sept	11:05	11:05	11:08	1	1	1	

TIEMPO DE FACTURACIÓN

Fecha	Hora		Cantidad de referencias
	Inicial	Final	
9 marzo/11	4:15 pm	4:20 pm	4 crédito
9 marzo/11	4:22 pm	4:24 pm	2 tarjeta
9 marzo/11	4:34 pm	4:38 pm	6 tarjeta
9 marzo/11	4:54 pm	4:59 pm	8 efectivo
9 marzo/11	5:28 pm	5:31 pm	2 efectivo
9 marzo/11	5:31 pm	5:34 pm	5 efectivo
9 marzo/11	5:39 pm	5:41 pm	5 efectivo
9 marzo/11	5:43 pm	5:44 pm	2 efectivo
9 marzo/11	5:44 pm	5:50 pm	2 efectivo
9 marzo/11	5:49 pm	5:53 pm	5 efectivo
10 marzo/11	5:17 pm	5:22 pm	2 efectivo
10 marzo/11	5:23 pm	5:25 pm	2 efectivo
10 marzo/11	5:42 pm	5:44 pm	1 efectivo
10 marzo/11	5:45 pm	5:48 pm	1 efectivo
10 marzo/11	5:48 pm	5:49 pm	1 efectivo
14 marzo/11	3:45 pm	3:50 pm	3 tarjeta
14 marzo/11	3:50 pm	4:00 pm	12 efectivo
14 marzo/11	4:10 pm	4:12 pm	1 efectivo
14 marzo/11	4:12 pm	4:15 pm	1 efectivo
14 marzo/11	4:17 pm	4:21 pm	2 efectivo
14 marzo/11	4:25 pm	4:28 pm	3 efectivo
14 marzo/11	4:35 pm	4:39 pm	4 tarjeta
14 marzo/11	4:41 pm	4:42 pm	2 efectivo

TIEMPO DE ALISTAMIENTO DE PEDIDOS

Fecha	HORA		Cantidades pedidas		No. De trabajadores a cargo	No. De cajas	Valor antes de IVA
	Inicial	final	Ref.	Productos			
3 marzo/11	2:49 pm	3:00pm	6	16	2	-	1'084.229
4 marzo/11	9:20am	9:50am	4	42	1	11	962.014
4 marzo/11	9:50am	9:55am	8	9	1	3	437.524
4 marzo/11	9:56 am	9:59am	6	14	1	3	669.216
8 marzo/11	6:00 pm	6:05pm	4	12	1	-	889.221
9 marzo/11	5:15 pm	5:45 pm	2	160	1	9	2'482.720
10 marzo/11	9:20 am	10:07am	9	440	2	12	3'567.300
10 marzo/11	12:13 pm	12:40 pm	2	165	1	7	2'235.489
10 marzo/11	4:30 pm	5:00 pm	1	64	1	3	794.496
10 marzo/11	6:04 pm	6:13 pm	1	48	1	2	399.212
10 marzo/11	6:15 pm	6:17 pm	1	2	1	-	16.638
10 marzo/11	6:21 pm	6:40 pm	1	48	1	4	638.064
10 marzo/11	6:40 pm	7:00 pm	1	60	1	5	797.580
14 marzo/11	3:30 pm	3:35 pm	1	72	1	3	213.552
14 marzo/11	5:18 pm	3:35 pm	1	160	1	1	338.400
14 marzo/11	5:58 pm	6:15 pm	1	160	1	1	1'296.200
14 marzo/11	6:15 pm	6:40 pm	1	320	1	1	384.960
15 marzo/11	2:50 pm	3:04 pm	1	1	1	1	360.662
15 marzo/11	3:04 pm	3:14 pm	1	2	2	2	721.324
15 marzo/11	3:40pm	3:56 pm	1	20	3	1	433.100
15 marzo/11	4:37 pm	4:48 pm	1	5	1	-	8400
15 marzo/11	5:46pm	6:18 pm	4	350	1	1	740.700

TIEMPO DE DESPACHO DE PEDIDOS

Fecha	Hora		Cantidades despachadas		No. Cajas	Valor	Tipo de Transporte
	Inicial	Final	Ref.	Productos			
10 marzo/11	10:26am	10:51am	9	440	12	1305.676	propio
10 marzo/11	3:43pm	3:59pm	4	12	3	889.221	tercerizado
15 marzo/11	9:11am	9:15am	1	64	3	794.496	propio
15 marzo/11	9:15am	9:21am	1	48	4	638.064	propio
15 marzo/11	9:21am	9:24	1	320	2	468.000	propio
15 marzo/11	9:24am	9:28am	3	640	3	858.960	propio
15 marzo/11	9:28am	9:29am	1	48	2	399.312	propio
15 marzo/11	9:29am	9:39am	2	165	7	2235.489	propio
15 marzo/11	9:39am	9:49am	1	72	3	213.552	propio
15 marzo/11	9:50am	9:53am	5	800	2	1627.173	propio
15 marzo/11	11:31am	11:38am	1	15	2	324.825	propio
15 marzo/11	11:38am	11:43am	1	20	1	433.100	propio
15 marzo/11	11:43am	11:50am	1	15	2	324.825	propio
15 marzo/11	11:50am	11:52am	1	20	1	433.100	propio
15 marzo/11	11:53am	12:04pm	1	20	1	433.100	propio
15 marzo/11	3:45pm	3:46pm	1	1	1	360.662	Acarreo
15 marzo/11	3:46pm	3:51pm	1	2	2	721.324	Acarreo
15 marzo/11	3:51pm	4:10pm	1	2	2	721.324	Acarreo
15 marzo/11	6:25pm	6:40pm	1	20	1	773.320	tercerizado
17 marzo/11	10:20am	10:42am	10	426	10	2564.300	propio
17 marzo/11	11:30am	11:47am	6	183	4	484.698	tercerizado
18 marzo/11	3:13pm	3:31pm	1	10	1	216.552	propio

TIEMPO DE INGRESAR LA MERCANCÍA AL SISTEMA

Fecha	Hora		Cantidad de referencias	Observaciones
	Inicial	Final		
09 Marzo	10:18 AM.	10:27 P.M.	5	
	10:27 AM.	10:36 AM.	3	
	10:36 AM.	10:54 AM.	1	Problema factura devolucion (por)
10 Marzo	5:20 P.M.	5:43 P.M.	2	
14 Marzo	5:00 P.M.	5:55 P.M.	18	Creacion de productos.
16 Marzo	9:30 AM	10:29 AM	19	Creacion de productos
	12:00 P.M.	12:23 P.M.	23	
	3:27 P.M.	3:57 P.M.	16	
	5:25 P.M.	5:50 P.M.	14	
	6:03 P.M.	6:15 P.M.	5	
	6:16 P.M.	6:25 P.M.	6	
	18 Marzo	4:30 P.M.	4:48 P.M.	11
	4:48 P.M.	4:55 P.M.	1	
	5:08 AM	5:13 AM	4	
	5:13 P.M.	5:19 P.M.	1	
	5:17 P.M.	5:23 P.M.	4	
23 Marzo.	5:25 P.M.	5:32 P.M.	1	
28 Marzo	3:35 P.M.	3:44 P.M.	3	
	3:45 P.M.	3:47 P.M.	1	
	3:48 P.M.	3:51 P.M.	2	
	4:00 P.M.	4:10 P.M.	20	
	4:11 P.M.	4:25 P.M.	13	
	4:25 P.M.	4:36 P.M.	9	

TIEMPOS DE REVISAR LA MERCANCÍA COMPRADA

Fecha	Hora		Cantidad			
	Inicial	Final	Cajas	Referencias	Productos	
09 Marzo	10:18 AM	10:40 AM	3	8	52	
	3:07 P.M.	3:26 P.M.	1	1	1 lamp.	
	3:39 P.M.	3:58 P.M.	1	1	1 lamp.	
	4:17 P.M.	4:23 P.M.	1	1	1 lamp.	
	5:13 P.M.	5:15 P.M.	1	1	12 cop.	
	5:15 P.M.	5:18 P.M.	1	1	12 cop.	
	5:18 P.M.	5:21 P.M.	1	1	12 cop.	
	5:24 P.M.	5:27 P.M.	1	1	12 cop.	
	5:30 P.M.	5:35 P.M.	1	1	12 cop.	
	5:39 P.M.	5:42 P.M.	2	1	24	
	10 Marzo	9:35 AM	11:29 AM	21	31	330
		12:13 P.M.	12:40 P.M.	7	2	165
5:22 P.M.		6:00 P.M.	1	5	16	
6:17 P.M.		6:35 P.M.	1	2	24	
14 Marzo	4:17 P.M.	5:00 P.M.	1	18	18	
	5:15 P.M.	6:50 P.M.	3	3	24	
16 Marzo	6:22 P.M.	6:32 P.M.	1	1	1 farol	
22 Marzo	9:39 A.M.	9:49 A.M.	3	1	36 cop.	
	9:51 AM	10:06	5	1	60 cop.	
	10:06 AM	10:17 AM	1	1	48 cop.	
	10:30 A.M.	11:05 AM	2	1	96 cop.	
24 Marzo	9:45 AM	10:05 A.M.	2	3	9	
	2:43 P.M.	3:06 P.M.	5	2	20	

N° Factura	Nombre del cliente	N° Pedido	Valor	cod. rec	Fecha Recibe
21378	SEASIT LTDA	16825C	2047123	02	Orizaba 09-11-2000
21379	ACUAPELA LTDA	16828C	428970	04	Orizaba 09-11-2000
21400	COMERCIAL COB	16813	568870	03	Orizaba 09-11-2000
21401	SYSTEMS Y CONSULTORIAS	16675	300000	10	Orizaba 13-12-2000
21402	CVS EXPLORACIONES LTDA	16855C	ANULADA	7	Orizaba 10-12-2000
21403	PRAXINERVA SEMAN	16842C	246750	02	Orizaba 13-12-2000
21404	NO OLASO	Verif. cont.	00	18	E. ABON. 511.00
21405	CVS EXPLORACIONES	16855C	444494	18	Orizaba 10-12-2000
21406	CAJASAP	16854C	1392180	10	Orizaba 13-12-2000
21407	Comercial Fandorci S. de CV	16854C	579300	11	Orizaba 13-12-2000
21408	REST. BUQU - cafe	16815C	83050	10	Orizaba 13-12-2000
21409	GEOSOLAR HIPOTE SA	16853	16859	15	Orizaba 13-11-2000
21410	Carlos Benja	16860	89568	05	Orizaba 13-12-2000
21411	Martha E. Otero	16860C	61920	29	Orizaba 13-12-2000
21412	YUBAY RODRIGUEZ	16861	792700	05	Orizaba 13-12-2000
21413	Maruilla SA	16861C	1487670	05	Orizaba 13-12-2000
21414	Elemento Arquitectura	16860C	365000	06	Orizaba 24/11/2000
21415	Iluminacion YAKSIES	16863	1100000	07	Orizaba 15/11/2000
21416	Acuerdo Silva UDA	16862C	105960	04	Orizaba 13/11/2000
21417	Maruilla Y Comers Asociados	16860C	1308180	05	Orizaba 14-12-2000
21418	El Sabor del Proletario	16860C	520200	10	Orizaba 17/12/2000
21419	Maruilla SA	16864	1646930	05	Orizaba 17/12/2000
21420	Bautista SA	16842	1496421	45	Orizaba 11/12/2000
21421	HOTEL SAN SILVESTRE	16860C	838530	18	Orizaba 17/12/2000
21422	Maruilla SA	16819C	746524	10	Orizaba 17/12/2000
21423	El Viecal	16617	209168	10	Orizaba 24/11/2000
21424	Club preferenciales	16016	97000	10	Orizaba 13/12/2000
21425	WESTWETHOUSE	1---	2500000	07	Orizaba 01/12/2000
21426	Maruilla Y Comers Asociados	16865C	1367320	05	Orizaba 17/12/2000
21427	Corporacion EJA	16868C	76980		Orizaba 17/12/2000
21428	Corporacion Ineteros	16867	502794	05	Orizaba 24/11/2000
21429	Corporacion ESCA	16869C	354370	05	Orizaba 17/12/2000
21430	Olipius	16871	119120		Orizaba 17/12/2000
21431	UPI AUTOMATA de Elca	1668C	968650	10	Orizaba 17/12/2000
21432	EVA ANDERSON	16619	6417923	10	Orizaba 17/12/2000
21433	Ismael de Colombia	16871C	91031	10	Orizaba 17/12/2000
21434	Club Campesino	16872	518376	05	Orizaba 17/12/2000
21435	Halcon	ANULADA			Orizaba 17/12/2000
21436	Halcon	16872C	495300	17	Orizaba 22/11/2000

Numero	Nombre del cliente	No. Pedido	Valor	Fecha	Observaciones
21437	Crepes and waffles	168770	158,856	09	Ordene 09/11/20
21438	Jose Rojas	168740	56,160	24	Ordene 23/11/20
21439	Hotel el Pilar	168750	484,680	05	Ordene 20/11/20
21440	Comercialco	168670	3540,951	18	Ordene 22/11/20
21441	Industria Y Diseño	168796	299,150	18	Ordene 22/11/20
21442	Roz Escobar Y Cia	168777	270,516	17	Ordene 22/11/20
21443	Roz Escobar Y Cia	168777	51,201	17	Ordene 22/11/20
21444	Grupos Baricco	---	Amulapa	05	Ordene 22/11/20
21445	Holcol Cia	16881	42,230	17	Ordene 24/11/20
21446	Crepes Y waffles	168777	246,484	09	Ordene 24/11/20
21447	Manchuela Lina	168810	125,820	09	Ordene 24/11/20
21448	Kolina Diaz	168820	273,082	09	Ordene 22/11/20
21449	el mundo que te da	16885	2640,100	06	Ordene 27/11/20
21450	Comercio (Banco)	168810	14,082,400	05	Ordene 29/11/20
21451	Jose Martinez	168800	511,374	24	Ordene 24/11/20
21452	Saco Tda	168775	298,223	10	Ordene 24/11/20
21453	Crepes Y waffles	16881800	457,777	24	Ordene 24/11/20
21454	Eximorta Central	168660	1113,834	17	Ordene 22/11/20
21455	Happy Amaya	168889	674,298	09	Ordene 22/11/20
21456	Instituto IEL	168730	480,000	15	Ordene 24/11/20
21457	Secura Virtual	168880	000,000	06	Ordene 24/11/20
21458	Resto. la carreta	168900	31,500	05	Ordene 24/11/20
21459	Comercialco	168920	246,700	15	Ordene 28/11/20
21460	General Ltda	168913	222,770	05	Ordene 28/11/20
21461	Hotel Europe	16892	257,760	05	Ordene 28/11/20
21462	Calisan	16624	258,349	10	Ordene 28/11/20
21463	Restaurante Sin Placa	168916	187,124	09	Ordene 28/11/20
21464	Qui Resol Altos Central	168950	919,800	10	Ordene 30/11/20
21465	Qui Resol Casa Brio	166240	156,745	10	Ordene 30/11/20
21466	Sia Luxomanga	168916	145,777	09	Ordene 28/11/20
21467	Club Comercio	168977	344,200	05	Ordene 31/11/20
21468	INN Hotelera	168960	209,905	05	Ordene 31/11/20
21469	STACIO URBANO CDS	168970	916,070	24	Ordene 31/11/20
21470	GRUPO ICT II SAS	168970	119,586	05	Ordene 31/11/20
21471	GRUPO ICT II SAS	168970	1158,187	05	Ordene 04/12/20
21472	Comercialco	16901-ac	1392,529	15	Ordene 08/12/20
21473	Alpa Soriano	168970	140,360	10	Ordene 04/12/20
21474	ESTACIO URBANO	168970	700,933	24	Ordene 04/12/20

Fecha: D. M. A.

Número	Nombre del Cliente	N.º Documento	Valor	Cant.	Fecha Recibo
21495	Restaurante La Cabaña	16909C	167.275	12	Octubre 04/11
21496	Grupo Finlay Jofre	16905	1000.000	10	Octubre 06/11
21497	Geometría y Geografía	16906	299.219	18	Octubre 06/11
21498	SAL VIVOSTRE	16906C	162.000	09	Octubre 13/11
21499	Notario Duprete	16904	954.880	03	Octubre 13/11
21480	PETROCASINOS SA	16910C	4085.159	10	Octubre 21/11
21481	Impulsa SA	16887C	1910.000	18	Octubre 21/11
21472	Ed. Mirador del Llano	16910C	28.7600	16	Octubre 26/11
21493	PETROCASINO SA	—	PROLADO	—	Octubre 26/11
21494	Estudios y Soluciones	16909C	106.080	11	Octubre 26/11
21495	COMPAÑIA Y CASINO	16911	992.800	03	Octubre 27/11
21496	PETROCASINO SA	16910	432.190	09	Octubre 28/11
21497	INSTITUTO IRES	16914	480.000	45	Octubre 13-1-11
21498	Industria de Gas y Transmision	16907	1.074.615	15	Octubre 13-1-11
21499	Marvella SA	16914C	21.860	03	Octubre 13-1-11
21490	Interpublic	16915	37	23	Octubre 26/11
21491	Portal de la Lina	16916C	526.020	09	Octubre 26/11
21492	Spacio Urbano Constr	16911C	926.88	24	Octubre 26/11
21493	Alamos Parque	16920C	300.256	10	Octubre 27/11
21494	La forma de la ciudad	16917C	411.109	24	Octubre 27/11
21495	GRUPO (con 4 acciones)	16915C	269.800	15	Octubre 27/11
21496	ESPERANZA MEJIA	16922C	30.500	15	Octubre 27/11
21497	SOFTCOMPA DEL ORIENTE	16923C	686.004	15	Octubre 27/11
21498	Los Campos 110	16916	615.660	24	Octubre 27/11
21499	UNIVERSO DE AMADOS	16924	157.900	23	Octubre 18/11
21500	COMERCIO 27	16922	2.200.000	45	Octubre 18/11
21501	PETROCASINOS SA	169110	238.910	09	Octubre 18/11
21502	CVS EXPEDIENTES (10 acciones)	16915C	4067.579	13	Octubre 20/11
21503	ELEMENTO ARQUITECTO	16924C	211.490	06	Octubre 20/11
21504	Club Cafetero BCP	16923	56.600	18	Octubre 20/11
21505	Carlos Bernal	16928C	155.040	21	Octubre 20/11
21506	UNION BCP (10 acciones)	16630	919.800	10	Octubre 26/11
21507	Guru Restaurante	16627C	125.588	10	Octubre 21/11
21508	INACAP	16926C	321.920	18	Octubre 21/11
21509	CEIS Y SARMIENTO	16929	238.650	18	Octubre 02/11
21510	Cristalería Selman	16924C	1030.660	06	Octubre 22/11
21511	FENIX CONSTRUCCIONES	16630C	425.879	10	Octubre 22/11
21512	Corporación Profesional	16927C	298.246	100	Octubre 28/11
21513	La Opa Clínica Ocular	16931C	745.300	70	Octubre 28/11
21514	Proyectos e Inversiones In 2000 Plaza S.A.	16933C	421.900	03	Octubre 28/11

Aukada

Fecha	NOMBRE	Identif	Valor	edad	Fecha salida
21515	German Duarte	16984	231500	10	Oriana 27/11
21516	Universidad Interoceánica	16930C	20000	10	Oriana 25/11
21517	Proyectos de San Juan Playa	16933C	325900	03	Oriana 23/11
21518	Frigorífico viajante SA	16936	209550	15	Oriana 26/11
21519	Unidad residencial alta de altura	16935C	719800	10	Oriana 26/11
21520	Palmas del Casar	16937	74460	03	Oriana 26/11
21521	Santidora del oriente	16938C	97513	15	Oriana 26/11
21522	Federación nacional de cafeteros	16937C	293850	05	Oriana 26/11
21523	Copecol LTDA	16941C	82488	05	Oriana 27/11
21524	Consorcio coffee bar	16942	122000	05	Oriana 27/11
21525	Conexion colegio UIC	16945C	200000	25	Oriana 27/11
21526	Grupo GYT	16940C	5290000	11	Oriana 27/11
21527	Restaurante Quito	16629C	116187	10	Oriana 27/11
21528	Gladius Cecilia Mari	16631C	378667	10	Oriana 27/11
21529	crucian	16632C	426208	10	Oriana 29/11
21530	club conefeo BPA	16944	159700	05	Oriana 28/11
21531	lucha Plata (allanar)	16633	47450	10	Oriana 28/11
21532	lucha Plata (allanar)	16634	427280	10	Oriana 28/11
21533	JS Servipetrol	16632	1237350	10	Oriana 02/12/11
21534	Compañía profesora	16634	682820	10	Oriana 28/11
21535	Gimnasio Jaitana	16942C	1809838	24	Oriana 28/11
21536	Promotor Sofmayer	16943C	601604	012	Oriana 28/11
21537	Elemento arquitecto	16940	193400	06	Oriana 29/11
21538	Parachuta Naborian	16940	3704000	09	Oriana 29/11
21539	GRUPO ICT II SAS	16942C	1095061	05	Oriana 5/12/11
21540	TARUPEL	16926	444000	17	Oriana 12/12/11
21541	Hernando napopam	16946C	203067	09	Oriana 24/11
21542	Ceniza correas fuera	16947C	110400	05	Oriana 31/11
21543	Carito Pivilla durios	16633C	237220	10	Oriana 01/12/11
21544	Distaleria Selman	16943	1363800	06	Oriana 31/11
21545	Taccana SA	16951	152172	05	Oriana 31/11
21546	Hotel San Silvestre	16951C	4299683	09	Oriana 02/12/11
21547	2 casa	16947C	211500	11	Oriana 01/12/11
21548	REYSI SARMIENTO	16949C	96250	05	Oriana 01/12/11
21549	William figueroa	16939	46350	13	Oriana 01/12/11
21550	Tatiana Ruffe	16955	88110	15	Oriana 05/12/11
21551	AMACEN EL VIECAL	16928	1909860	10	Oriana 07/12/11
21552	olefinas LAS PIRAS	16942C	675130	24	Oriana 01/12/11
21553		16942C	2020596	15	Oriana 02/12/11

Factura	Nombre o Razón Social	Nº Factura	Libra	País	Fecha Recibe
21554	QUB COMESTIFE	16954	259830	05	Orizaba 11/10
21555	Plasol - Plástico de color	16955	250000	02	Orizaba 03/10
21556	SAVITEL (Andada)	16956	1086110	17	Orizaba 12/10
21557	SAVITEL	16957	1099070	17	Orizaba 12/10
21558	Sueta Flores	16958	507440	05	Orizaba 4/10
21559	cofronacion Nafroc	16959	124000	24	Orizaba 04/10
21560	US (AM MOUT. SANCER)	16960	583911	05	Orizaba 5/10
21561	PEROCASINOS SA	16961	73500	05	Orizaba 04/10
21562	TERRASOL CIA	16962	394120	25	Orizaba 5/10
21563	cofronacion PATERCANTES	16963	480200	10	Orizaba 7/10
21564	ASERUS	16964	713580	09	Orizaba 8/10
21565	Bovaria	16965	91500	06	Orizaba 26/10
21566	Graciela Vega Barillo	16966	144450	05	Orizaba 8/10
21567	SAVITEL	16967	1180800	17	Orizaba 12/10
21568	UDI (UNIVERSIDAD)	16968	683250	16	Orizaba 8/10
21569	PEROCASINOS SA	16969	167400	05	Orizaba 9/10
21570	FECCONACION MAC (MORFOS)	16970	649500	05	Orizaba 9/10
21571	PEROCASINOS SA	16971	45500	05	Orizaba 9/10
21572	Bosque S.A. DE C.V.	16972	318200	10	Orizaba 09/10
21573	MILCO SA	16973	250000	07	Orizaba 4/10
21574	COMER. UDA	16974	105070	13	Orizaba 10/10
21575	MARLA E OTRO (H. BARRA)	16975	670300	05	Orizaba 10/10
21576	PEROCASINOS	16976	270050	05	Orizaba 10/10
21577	Restaurante El Inmex	16977	14920	05	Orizaba 10/10
21578	Creper And waffles	16978	505800	05	Orizaba 11/10
21579	ASERUS	16979	179447	05	Orizaba 11/10
21580	LOS ESTADISTAS	16980	397951	20	Orizaba 21/10
21581	IND. NACIONAL DE AGROPECUA	16981	863.41	05	Orizaba 11/10
21582	UIS EXPLORATIONS CIA	16982	398200	07	Orizaba 12/10
21583	DNA. CARACTERIZACION ESPECIAL	16983	823600	18	Orizaba 11/10
21584	REST. VIEJO CHULAS	16984	989.300	05	Orizaba 12/10
21585	REST. PESQUERUETRO	16985	811452	05	Orizaba 12/10
21586	FABRIFICO VIAGUAL	16986	139300	07	Orizaba 11/10
21587	COMERCIALCO GIRON	16987	170320	05	Orizaba 11/10
21588	COMERCIALCO GIRON	16988	291850	05	Orizaba 11/10
21589	IND. COMESTIFE	16989	160960	18	Orizaba 12/10
21590	INDICAR	16990	34600	10	Orizaba 11/10
30001	ALMACEN CIA.	16656C	280889	10	Orizaba 11/10
30002	ALMACEN CIA	16637	257000	10	Orizaba 11/10
30003	MARVILLA SA	16635C			Orizaba 11/10

Nº INSCRI	NOMBRE PERSONA SOCIAL	Nº RUC	VALOR	CANTIDAD	FECHA VENCIMIENTO
30005	Delvito Condorino	16979C	647100	05	Oriana 17/2/11
30006	de Jajaybol	16683C	2244289	10	Oriana 18/2/11
30007	PETROCASINO SA	16993C	89467	05	Oriana 18/2/11
30008	Feria Construcciones	16688C	184700	10	Oriana 18/2/11
30009	el vital	16688C	1999092	10	Oriana 22/2/11
30010	Orjolan	16689	151909	10	Oriana 18/2/11
30011	GRUPO ICT II SAS/Ande	16977	260716	05	Oriana 2/3/11
30012	Marvilla SA	16687	171912	10	Oriana 19/2/11
30013	Club Comercio	169781	601920	05	Oriana 21/2/11
30014	Restaurante la cacha	16980C	46020	05	Oriana 11/11
30015	Construcciones	16971C	180972	24	Oriana 19/2/11
30016	OS explorations	16983	41498	17	Oriana 19/2/11
30017	Elceer, qamba	16982C	315000	04	Oriana 23/2/11
30018	Club el Comercio	16971	561360	05	Oriana 21/2/11
30019	GRUPO INGENIERIA SI	16983C	211647	17	Oriana 21/2/11
30020	PETROCASINOS	16984	40228		Oriana 22/2/11
30021	Cristaleria Jelman	16979	152050	06	Oriana 02/11/11
30022	Comercial SA	16986	627086	05	Oriana 21/2/11
30023	Jardines la Esperanza	16985	16595805		Oriana 13/2/11
30024	Decroy Institute	16984C	581600	19	Oriana 23/2/11
30025	CONSORCIO PROMOCION MARIL	16973	1969281	15	Oriana 29/11/11
30026	LA MARIANA	16986	408900	18	Oriana 24/11/11
30027	Cristaleria Jelman		26780		Oriana 23/2/11
30028	Elemento Arquitectonica	16980C	1122420	26	Oriana 25/2/11
30029	Coopetrol	16977C	142100	24	Oriana 25/2/11
30030	Restaurante el Inca	16989C	158008	05	Oriana 16/11/11
30031	CONSORCIO PROMOCION		Ajutada		Oriana 27/2/11
30032	CONSORCIO PROMOCION MARIL	16973	1212494	05	Oriana 9/11/11
30033	PETROCASINOS SA	16990C	78500	05	Oriana 3/3/11
30034	INDUSTRIAS TEDES	16990	4801800	24	Oriana 2/3/11
30035	Unab	16991C	380640	24	Oriana 2/3/11
30036	COCA - COCA	16992C	483796	05	Oriana 21/8/11
30037	COCA - COCA	16992	651361	05	Oriana 2/3/11
30038	COCA - COCA	16994	534140	05	Oriana 2/3/11
30039	FEDERACION NAC CAFEROS	16988	185600	05	Oriana 21/3/11
30040	FEDERACION NAC CAFEROS	16989	462400	05	Oriana 3/3/11
30041	GRUPO ICT II SAS	16993C	123700	05	Oriana 2/3/11
30042	CAFEROS de COLOMBIA	16988C	136000	05	Oriana 3/3/11
30043	Gustavo Otero	16977	42900	17	Oriana 02/11/11

Anexo 6. Formato encuesta para clientes y proveedores

ENCUESTA PARA PROVEEDORES DE DECORIENTE LTDA.

Fecha: _____

Nombre de la empresa: _____

Nombre de quien contesta la encuesta: _____

Cargo que ocupa: _____

Por favor, dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por DECORIENTE.

1. ¿Hace cuanto es proveedor de Decoriente?

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 5 años
- Entre 5 y 10 años
- Entre 10 y 30 años
- Más de 30 años

2. La forma de hacer un pedido es:

- Escrita con detalle en cuanto referencias, descripción y cantidades
- Escrita sin especificaciones de los productos
- Oral con detalle en cada producto
- Oral sin especificaciones de cada producto

3. El pedido se hace de forma:

- Total
- Parcial
- Con cambios en el pedido

4. Decoriente generalmente hace sus pedidos:

- Con anticipación, antes del tiempo estipulado por su empresa
- Cumpliendo con el tiempo estipulado por su empresa
- Con urgencia de entrega

5. ¿Con que frecuencia provee a Decoriente?
- Más de dos veces a las semana
 - De 1 a 2 veces a la semana
 - De 8 a 15 días
 - De 15 a 30 días
 - Más de 30 días
6. En el momento de entregar un pedido, ¿con qué frecuencia encuentra dificultades?
- Todas la veces
 - El 80% de las veces
 - El 50% de las veces
 - El 30% de las veces
7. ¿Cuáles son los inconvenientes más frecuente en el momento de proveer a Decoriente?
- Las condiciones de entrega
 - La demora en el tiempo que transcurre desde que llega hasta que le reciben el pedido
 - La demora en el reporte de las inconsistencias encontradas
 - La demora en la entrega de los documentos
 - Otros _____
8. Después de llegar a Decoriente el tiempo que transcurre hasta que le reciben el pedido es:
- Nada, se lo reciben inmediatamente
 - De 5 a 15 minutos
 - De 15 a 30 minutos
 - Más de 30 minutos
9. Hay alguna otra cosa que le gustaría decirle a Decoriente sobre su relación proveedor-cliente que no le hallamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor díganos de que se trata.

ENCUESTA PARA CLIENTES DE DECORIENTE LTDA.

Fecha: _____

Nombre de la empresa/cliente: _____

Nombre de quien contesta la empresa: _____

Cargo que ocupa: _____

Por favor, dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio. Seleccione una única respuesta.

1. ¿Desde hace cuanto es cliente de Decoriente?

- Menos de 6 meses
- Más de 6 meses a 5 años
- Más de 5 a 10 años
- Más de 10 a 20 años
- Más de 20 años

2. ¿Con que frecuencia compra en Decoriente?

- Menos de 45 días
- Más de 45 días a 2 meses
- Más de 2 meses a 5 meses
- Más de 5 meses

3. Califique su grado de satisfacción con el servicio prestado por Decoriente, siendo 5 completamente satisfecho y 1 insatisfecho:

	1	2	3	4	5
Calidad del servicio					
Calidad de los productos					
Disponibilidad de los productos					
Cumplimiento en la entrega					
Servicio post-venta					

4. Después de hecho el pedido el tiempo que transcurre hasta que se lo entregan, es:
- 2 días o menos
 - Más de 2 a 4 días
 - Más de 4 a 7 días
 - Más de una semana
5. El cumplimiento de la fecha y la hora en la cual le prometen entregar el pedido se cumple:
- Todas las veces, en la fecha y hora acordada
 - Todas las veces, en la fecha mas no en la hora
 - El 50% de las veces cumple la fecha y la hora acordada
 - El 50% cumple la fecha mas no la hora
 - Menos del 50% cumple la fecha y la hora acordada
 - Menos del 50% cumple la fecha mas no la hora
 - Nunca cumple con la fecha
6. El pedido que hace llega con frecuencia:
- Completo
 - Con algunos faltantes
 - Con algunos sobrantes
 - Totalmente equivocado
7. Los productos de su pedido, siempre llegan en:
- Todos en perfecto estado
 - Algunos averiados
 - Algunos empaques dañados
 - Varios con anomalías
 - Todos averiados
8. Si usted es el usuario del servicio de venta en su oficina, la persona encargada de las ventas:
- lo visita frecuentemente
 - lo llama frecuentemente con el fin de acordar una cita
 - tiene usted que llamarlo para ser visitado
9. Para las visitas, el vendedor es :
- Es claro con los productos, en cuanto condiciones de venta y entrega

- No le aclara la presentación del producto
- No es claro en cuanto a precios ni presentaciones de los productos
- No es claro en cuanto condiciones de venta y entrega

10. Hay alguna cosa que le gustaría decirle a Decoriente sobre su servicio que no le hayamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor, díganos de que se trata:

Anexo 7. Tabulación de encuestas






tabulación de encuestas proveedores					
	A	B	C	D	E
1. ¿Hace cuanto es proveedor de Decoriente?	0	2	5	8	0
2. ¿La forma de hacer un pedido es?	9	2	4	0	
3. ¿El pedido se hace de forma?	13	0	2		
4. ¿Decoriente generalmente hace sus pedidos?	6	6	3		
5. ¿Con que frecuencia provee a Decoriente?	0	2	1	0	12
6. En el momento de entregar un pedido, ¿con qué frecuencia encuentra dificultades?	0	0	0	3	12
7. ¿Cuáles son los inconvenientes más frecuente en el momento de proveer a Decoriente?	0	3	0	1	11
8. Después de llegar a Decoriente el tiempo que transcurre hasta que le reciben el pedido es?	0	0	0	0	15
9. Sugerencias	0				

Tabulación de encuesta clientes					
	A	B	C	D	E
1. ¿Desde hace cuanto es cliente de Decoriente?	0	7	18	0	0
2. ¿Con que frecuencia compra en Decoriente?	0	0	5	20	0
3. Califique su grado de satisfacción	15	10	0	0	0
4. Después de hecho el pedido el tiempo que transcurre hasta que se lo entregan, es:	7	8	10	0	
5. El cumplimiento de la fecha y la hora en la cual le prometen entregar el pedido se cumple:	0	6	12	7	0
6. ¿El pedido que hace con qué frecuencia llega?	15	5	5	0	
7. ¿Los productos de su pedido, siempre llegan en?	20	5	0	0	0
8. ¿Si usted es el usuario del servicio de venta en su oficina, la persona encargada de las ventas?	0	7	0	18	
9. ¿Para las visitas, el vendedor es?	25	0	0	0	0
10. Sugerencias	0				

Anexo 8. Formato del buzón de sugerencias

TU OPINION CUENTA

Dúntanos tu experiencia de compra en Decoriente, o si lo prefieres, escríbenos a gerencia@decoriente.com.co
Esta información va dirigida directamente a la GERENCIA.

EXCELENTE BUENO REGULAR MALO

	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
Variación de productos				
Novedades				
Precios				
Facilidades de pago				
Atención / Servicio				
Calidad del producto				
Comodidad				
Parqueadero				

Asesor que le atendió: _____

OBSERVACIONES O QUEJAS

QUIERES INSCRIBIRTE AL PROGRAMA DE PUNTOS

NOMBRE: _____

CEDULA: _____ TEL: _____

DIRECCION: _____

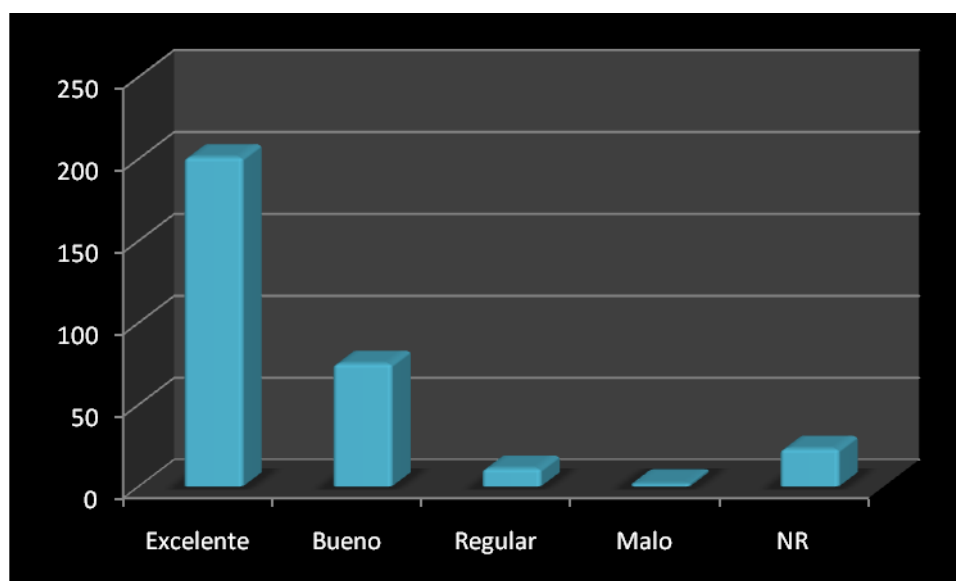
CIUDAD: _____ CEL: _____

TU SATISFACCION ES NUESTRA MAYOR RECOMPENSA

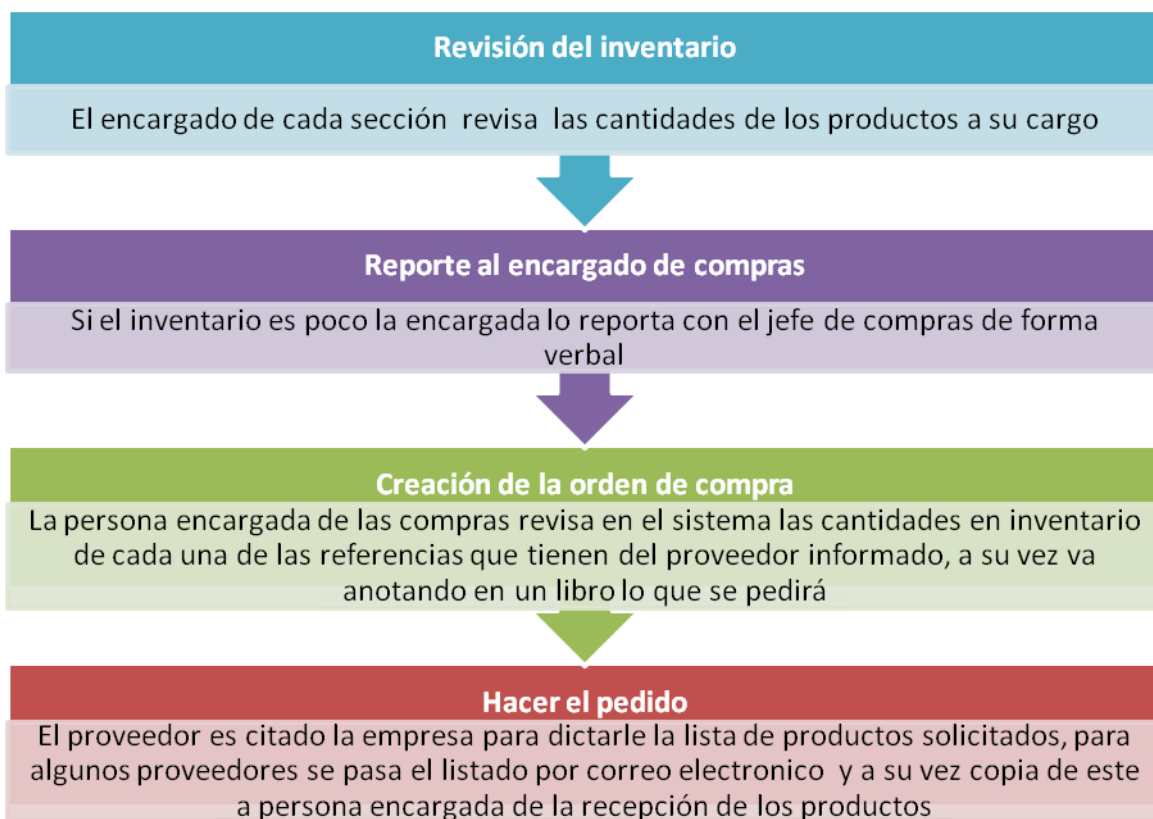
Anexo 9. Resultados del buzón de sugerencias

Total opiniones: 39

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	NR
Variedad de productos	29	9	1	0	0
Novedades	25	11	1	0	2
Precios	19	14	4	1	1
Facilidades de pago	22	8	0	0	9
Atención / Servicio	34	3	2	0	0
Calidad del producto	26	11	0	0	2
Comodidad	28	8	0	0	3
Parqueadero	18	11	3	1	6
TOTAL	201	75	11	2	23

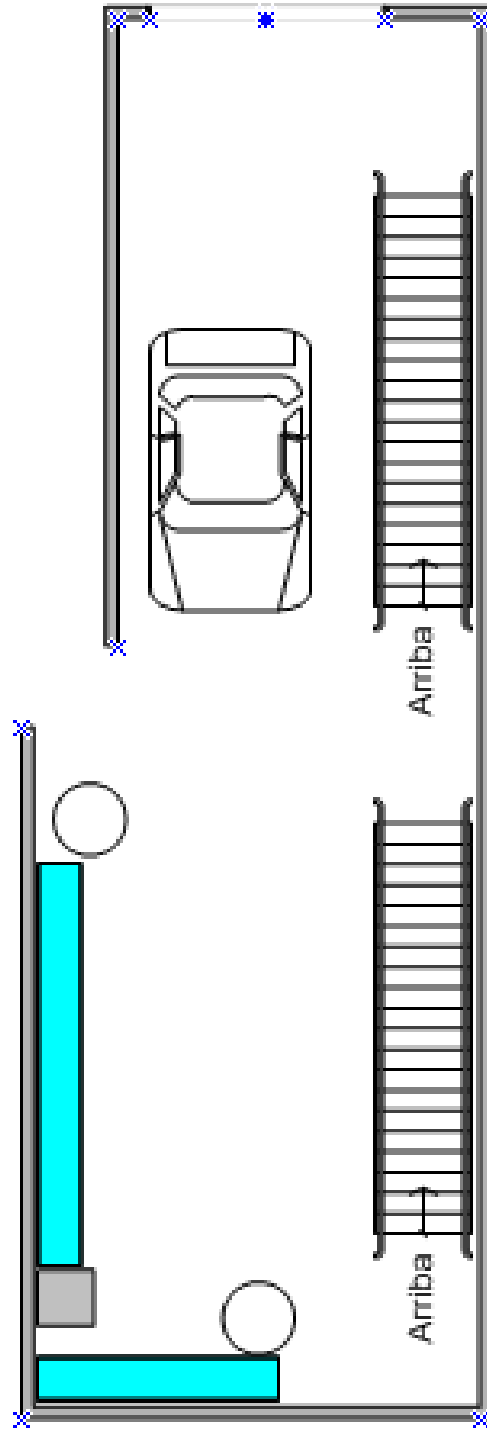


Anexo 10. Proceso de compras nacionales



Fuente: Autoras

Anexo 11. Grafico del área de recepción y despacho



Anexo 12. Clasificación de productos según proveedor y bodega

BODEGA	PROVEEDOR	PRODUCTOS	ÁREA	VOLUMEN	TIPO DE ALMACENAMIENTO
SOTANO NORTE	IMUSA	ollas, calderos, termos, ralladores, carro de aseo, lockers, carro para trapero, bandejas, tasas, base para tanques	268.75 m ²	618.194m ³	2 Estanterías de 6 eslabones, 1 Meson, 2 Mesones con doble división y 3 estibas en estado regular
	ESTRA	gabinets, botiquines, tanques, papeleras, espejos, tarros, señales de prevención, tasas, carros de aseo, cestas			
	MUNAL	hieleras			
	INCA	cutbertería, cuchillos profesionales de cocin			
	ALUMAR	termos			
	TRAMONTINA	paelleras, ralladores, cutbertería			
	VANYPLAS	tarros, cajas herméticas			
	RUBBERMAID	cabas			
	PLASCOL	bandejas			
	UNIVERSAL	ollas			
	DISEÑOS DECORIENTE	tubería, lámparas			
	IMET	luminarias			
	REJILUZ	luminarias			
	MUNDOLIGHT	chasis, luminaria			
NOTA CRÉDITO	ventiladores (westing-house)				
SOTANO SUR	PELDAR	vasos, jarras, hieleras, ceniceros, briseros, acuarios, milenas	147.2 m ²	332.672 m ³	3 Estanterías de 4 eslabones y 17 estibas en buen estado
	CORONA	saleros, pimenteros, copas de huevos, azucareros, teteras, lecheras, loza			
	DISEÑOS DECORIENTE	luminarias, piezas fundidas, vidrios templados, briseros, tubos			
	CALDAS	floreros, copas, vasos, jarrones, tubos, bombas, polveras,			
	IMPORTACIONES	lámparas averiadas			
	NOTAS CRÉDITO	lámparas			
	REPUESTOS I LÁMPARAS	tornillería, tomas, arrancadores, condensadores, sockets			

TERCER PISO NORTE	ILUMECO	lámparas	224.64 m ²	1336.003m ³	2 Estanterías de 3 eslabones, 2 estanterías de 4 eslabones, 1 estantería de 5 eslabones y 4 arrumes
	OSAKI	lámparas			
	IMPORTACIONES	mesas de planchar, lámparas, papeleras, parasoles, escaleras de tres pasos, escaleras aluminio, bases de parasoles, escritorios modulares, perchero, lámparas con problemas de vidrio, papeleras con problemas			
	PHILIPS	lámparas			
	OTROS	cajas vacías de mesas para uso, bolsas Decoriente, notas crédito, chatarra, materiales de construcción usados			
TERCER PISO SUR	ILUMECO	lámparas	197.40 m ²	650.240 m ³	9 Estanterías de 4 eslabones, 4 estanterías de 6 eslabones y 10 estibas
	LAS VEGAS	lámparas			
	ILUMINACIONES M	lámparas			
	IMPORTACIONES	bandejas de congelador, copas, aceiteras, vajillas, cristalería fina, mesas de planchar, ollas vaporeras, bombillería, frutas artificiales			
	WONDER	neveras			
	CORELLE	vajilla, jarrones			
	NOTAS CRÉDITO	lámparas, mesas de planchar, ventiladores			
	OTROS	repuestos lámparas importadas, flores, decoraciones, porcelanas, cristal, bohemia, relojes, centros de mesa, juegos de baño, invernaderos, vajillas averiadas			
TERCER PISO ORIENTE	MULTIPARTES	sillas y escritorios	234.00 m ²	795.600m ³	10 Estibas en buen estado
	IMPORTACIONES	papeleras, carro maletero, jaboneros, bandejas antideslizantes buenas y averiadas			
	WESTING-HOUSE	ventiladores			
	OFILINE	sillas, butacas, mesas			

CUARTO PISO ORIENTE	PLASCOL	mesas, sillas, organizadores, multiestante, papeleras, sillas mecedoras	170.81m ²	691.760m ³	1 Estiba de 3 eslabones, 1 estiba de 4 eslabones, 2 estibas de 5 eslabones, 3 estibas de 6 eslabones, 4 arrumes y 1 estiba
	RIMAX	estanterías, cajas de herramientas, armarios, cajoneros, sillas de playa, papeleras, escritorios de niños, escaleras, mesas y sillas kinder			
	IMPORTACIONES	carro aseo, sillas, mesas, faroles, lámparas solares, mangueras, bandejas antideslizantes, canastas de ropa, tablas de picar, cafeteras, ollas, batidores, pinzas, cucharones, juegos de sala			
	NAVIDAD	artículos navideños para la venta y de uso de la empresa			

Anexo 13. Formato de lista de chequeo

	Bueno	Regular	Malo
ASEO Y ORDEN			
Las áreas de almacenamiento permanecen libres de la acumulación de materiales que causen riesgos de caídas, incendio, etc.			
Los pasillos se mantienen limpios			
Las estanterías se mantienen limpias			
Se hace frecuentemente limpieza en el área de almacenamiento			
Existe un área de almacenamiento de desechos de materiales, bien establecida y en condiciones adecuadas			
CONDICIONES FÍSICAS			
El piso es horizontal, resistente y homogéneo			
Las estibas se encuentran en buen estado			
La estantería se encuentran en buen estado			
La estantería está anclada o asegurada a la pared			
La resistencia estructural de los estantes es suficiente para la carga que soportan			
La iluminación es adecuada			
La ventilación es adecuada			
Existen espacios definidos para los productos en mal estado			
Existen espacios definidos para los productos apartados			
Existen espacios definidos para los desechos de materiales			
Existe una buena ubicación para accesibilidad y desplazamiento en la bodega			
CONDICIONES DE SEGURIDAD Y EQUIPOS DE PROTECCIÓN			
El personal ha sido capacitado en la manipulación correcta de cargas			
El personal cuenta con elementos de protección adecuados para la manipulación de objetos punzantes, cortantes y/o pesados			
Las escaleras cuentan con barandas de mínimo un metro			

Existe sistema de protección contra incendio en el área del almacenamiento con altura superior a 3.6 metros			
Existen salidas de emergencia, alarmas acústicas e iluminación de emergencia en las vías de salida			
Existen extintores portátiles en todo el área de almacenamiento, visible y despejados			
Los equipos contra incendios reciben el mantenimiento adecuado			
SEÑALIZACIÓN			
Las áreas de almacenamiento están delimitadas			
Los pasillos están demarcados apropiadamente			
En cada estantería está identificada con los productos que contiene			
En la entrada de la bodega está identificada con las clases de productos que contienen			
ALMACENAMIENTO DE MATERIALES			
Los materiales son almacenados en lugares específicos para ello			
El material pesado se almacena en los estantes inferiores y no sobresale de los bordes de la estantería			
Los materiales están ubicados en los estantes sin riesgos de caer			
La carga dispuesta en arrumes está bien sujeta entre sí, bloqueada y limitada en altura, de forma que sea estable y no se deslice o colapse			
¿Se encuentran almacenados los materiales de la manera adecuada según peso, tamaño y volumen?			
MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTAS DE ALMACENAMIENTO			
Se tienen escaleras seguras para el manejo de los productos en alturas			
Se usan equipos mecánicos para el manejo de materiales			
Se cuenta con medios seguros para acceder a las zonas altas			

Anexo 14. Inventarios

Portapapeles		Fuente		Alineación		Número		Estilos		Celdas		Modificar		
B9		f. DDAA003												
1	REFERENCIA	DESCRIPCION	UL.CONS.	CONSUMO	PROMEDIO	SALDO	MINIMO	MAXIMO	DIAS	REP	COSTO ANTES DE IVA	COMPRAS	UNIDADES COMPRADAS	O
79	DDPA037	PANTALLA ACRILICA GRANDE 21	0	0	0	4	0	0	0	0	\$ 13.423,17	0	0	\$ 53.692,68
80	DDPA017	PANTALLA ACRILICA OVALADA C	0	0	0	3	2	12	8	0	\$ 13.669,23	0	0	\$ 41.007,68
81	DDBA032	BASE EN FUNDICION HEXAGONAL	0	0	0	1	2	12	8	0	\$ 14.475,00	#N/A	#N/A	\$ 14.475,00
82	DDAA031	ARABEZCO EN FUNDICION CURVO	0	0	0	2	0	0	0	0	\$ 14.475,00	1	2	\$ 28.950,00
83	DDPA039	PANTALLA ACRILICA CONICA RE	06/04/99	0	0	1	2	12	8	0	\$ 15.054,00	0	0	\$ 15.054,00
84	2X20 T12 INCRUSTAR	LUMINARIA 2X20 T12 INCRUSTA	0	0	0	1	4	12	8	0	\$ 16.405,00	#N/A	#N/A	\$ 16.405,00
85	DDAA018	CANASTA PARA VENECIANA	03/02/99	0	0	10	2	12	8	0	\$ 16.881,03	0	0	\$ 168.810,35
86	DDTA040	TAPA EN FUNDICION GRANDE SE	0	0	0	9	2	12	8	0	\$ 18.568,95	0	0	\$ 167.120,59
87	DDBA003	BASE EN HIERRO FUNDIDO CUER	0	0	0	3	2	12	8	0	\$ 20.184,91	0	0	\$ 60.554,72
88	DDTA064	TAPA EN FUNDICION 2 PESTA#A	0	0	0	2	0	0	0	0	\$ 20.265,00	0	0	\$ 40.530,00
89	2X48 METALMADERA	LUMINARIA 2X48 METAL MADERA	03/08/09	0	0	1	1	6	9	0	\$ 29.155,56	0	0	\$ 29.155,56
90	2X32 T8 INDUSTRIAL	LUMINARIA 2X32 INDUSTRIAL A	05/07/07	0	0	1	4	12	8	0	\$ 31.399,83	0	0	\$ 31.399,83
91		BASE RECTANGULAR PARA POSTE	26/10/07	0	0	4	1	8	8	0	\$ 33.775,00	0	0	\$ 135.100,00
92	2X48 INCRUSTAR	LUMINARIA 2X48 INCRUSTAR T1	12/09/06	0	0	1	1	6	9	0	\$ 35.192,77	0	0	\$ 35.192,77
93	DDTA044	TAPA EN FUNDICION 4 CARAS C	0	0	0	2	21	12	8	0	\$ 37.635,00	0	0	\$ 75.270,00
94	2X96 INCRUSTAR	LUMINARIA 2X96 INCRUSTAR T1	21/07/04	0	0	1	1	6	9	0	\$ 40.553,16	0	0	\$ 40.553,16
95	432	LUMINARIA TUNJA	0	0	0	1	4	12	8	0	\$ 44.300,26	#N/A	#N/A	\$ 44.300,26
96	2X32 INCRUSTAR	LUMINARIA 2X32 INCRUSTAR	19/10/07	0	0	1	1	6	9	0	\$ 55.274,26	0	0	\$ 55.274,26
97	2X59 T8	LUMINARIA 2X59 INCRUSTAR	0	0	0	1	4	12	8	0	\$ 67.078,09	#N/A	#N/A	\$ 67.078,09
98	2X59 T8 INDUSTRIAL	LUMINARIA 2X59 INDUSTRIAL A	16/01/09	0	0	1	4	12	8	0	\$ 71.297,10	#N/A	#N/A	\$ 71.297,10
99		LUMINARIA LAREDO GRANDE	01/12/09	0	0	1	2	12	8	0	\$ 91.146,59	0	0	\$ 91.146,59
100	116 VENECIANA	LUMINARIA VENECIANA	03/11/09	0	0	1	6	18	8	0	\$ 91.187,82	#N/A	#N/A	\$ 91.187,82
101	900	LUMINARIA REINA	31/07/99	0	0	1	2	12	8	0	\$ 107.233,70	0	0	\$ 107.233,70
102					UNIDADES	48868							COSTO TOTAL	\$ 3.606.205

Anexo 15. Calculo del costo de posesión

COSTOS DEL ALMACEN	COSTO ANUAL
51 GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	
5105 GASTOS DE PERSONAL	\$ 168.822.905
5110 HONORARIOS	\$ 3.300.000
5115 IMPUESTOS	\$ 243.512
5120 ARRENDAMIENTOS	\$ 120.343.323
5140 GASTOS LEGALES	\$ 1.378.879
5150 ADECUACION E INSTALACION	\$ 10.298.032
5195 DIVERSOS	\$ 39.865.952
52 GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS	
5205 GASTOS DE PERSONAL	\$ 188.014.580
5215 IMPUESTOS	\$ 28.093.000
5235 SERVICIOS	\$ 89.834.062
5240 GASTOS LEGALES	\$ 63.917.676
5245 MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 9.313.299
5295 DIVERSOS	\$ 8.662.114
Total	\$ 732.087.334

Stock promedio valorado a precio de coste \$3.841.475.405,00

% Costo almacenaje 19%

COSTO DE LA MERCANCIA % ANUAL SOBRE EL COSTO

Intereses de capital invertido 15%

seguro de la mercancía 3,45%

Deterioro, robo, obsolescencia, etc. 17%

35%

Costo de posesión del producto 55%

Anexo 16. Elementos innecesarios

Bodega tercer piso oriente			
Descripción: fluorescente, latas, partes de estanterías, tubos, escritorio, puerta dañada y cajas vacías.			
			
Bodega tercer piso sur			
Descripción: lámparas fluorescentes, pocillos y jarrones partidos.			
			
Bodega tercer piso norte			
Descripción: vidrios, latas de aluminio, balastro, dispensador de agua dañado, vitrina de relojes, señalizador, zunchos, hacha, pica, pala, escritorio, caja registradora antigua, mesa y cajas vacías.			



Área de cargue y descargue

Descripción: brilladora, baldosas, cemento, estanterías y mesas.



Bodega sótano norte

Descripción: pala, escobas, lámparas fluorescentes, tubos y cajas vacías.

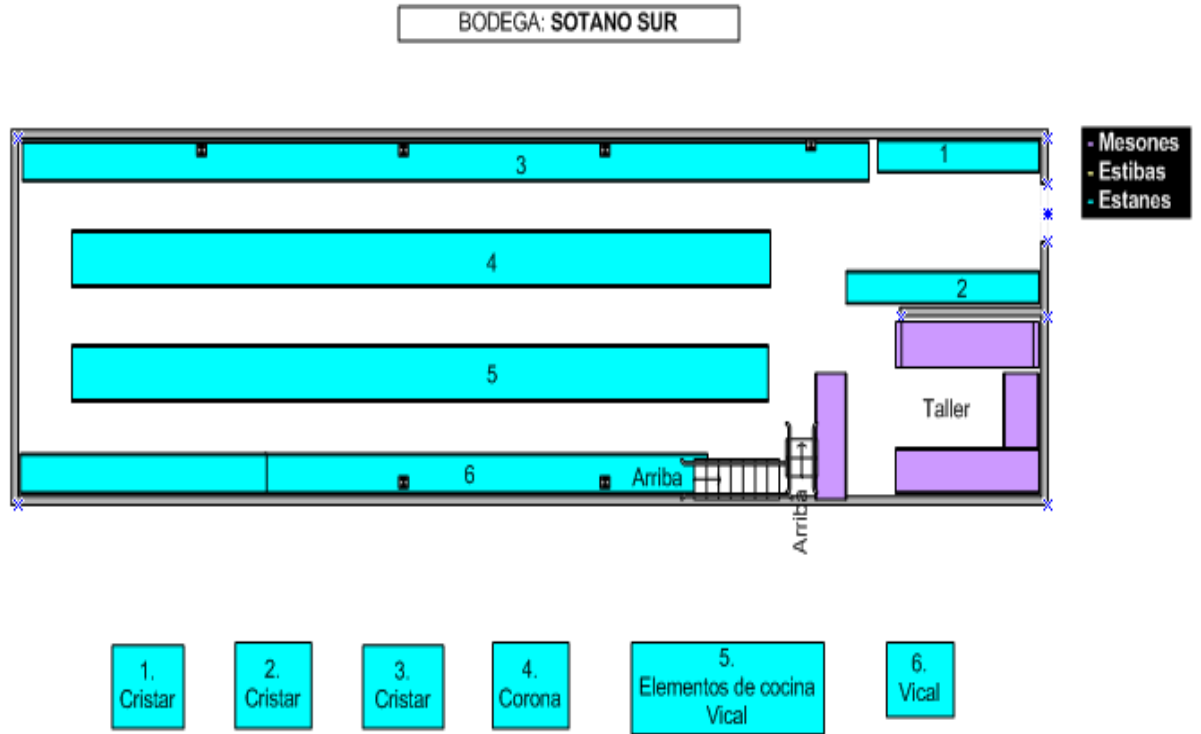


Bodega sótano sur

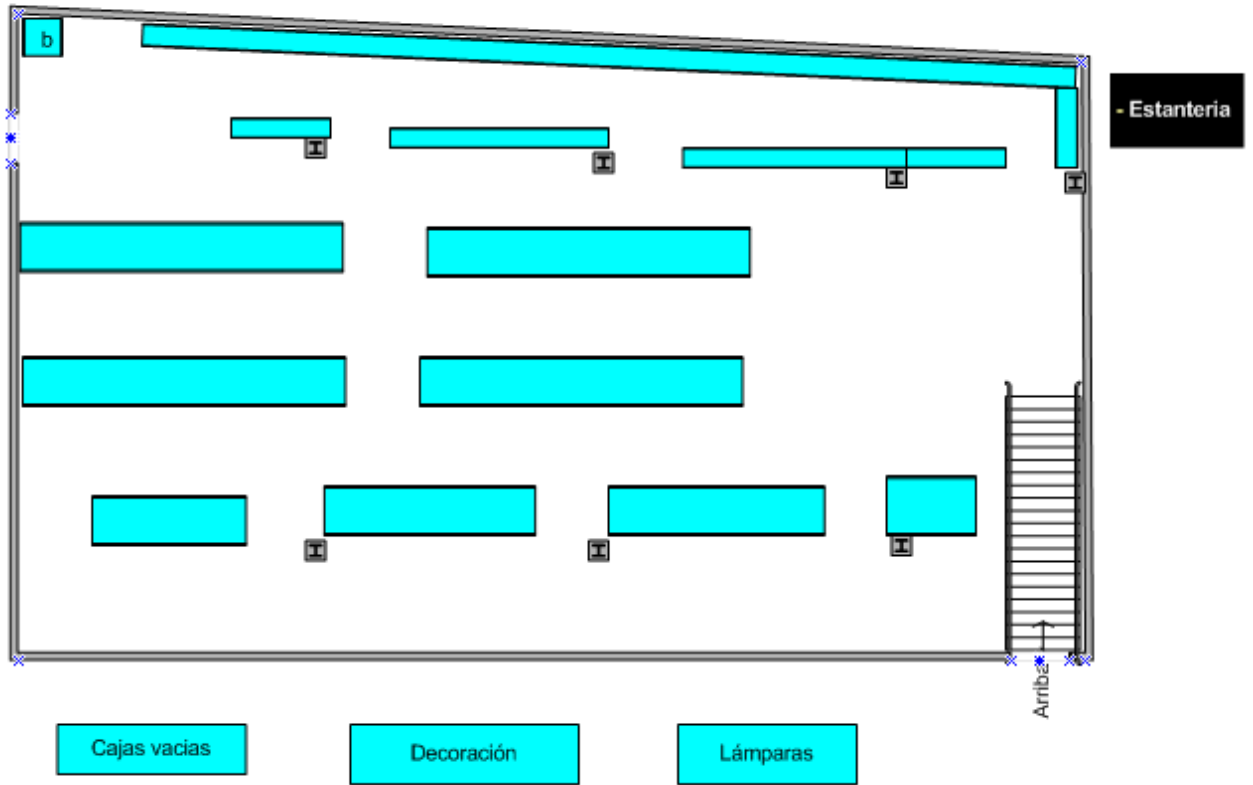
Descripción: balastro, fluorescentes y latas de aluminio.



Anexo 17. Planos propuestos de las bodegas del sótano



BODEGA: SOTANO NORTE



Anexo 18. Áreas y volúmenes ocupados con la redistribución de las bodegas

UBICACION		SOTANO SUR				
ALMACENAJE	Contenido	LARGO	ANCHO	ALTO	AREA	VOLUMEN
Estantería 1-2	Cristar	12	0,7	2,15	8,4	18,06
Estantería 2	Cristalería	10	0,7	2,15	7	15,05
Estantería 3	Corona y vajillas	7	1	2,15	7	15,05
Estantería 5-6	Vical	24	1	2,15	24	51,6
Estantería 5	Cocina	19	1	2,15	19	40,85
Total ocupado					65,4	140,61
UBICACION		SOTANO NORTE				
ALMACENAJE	Contenido	LARGO	ANCHO	ALTO	AREA	VOLUMEN
Área cajas vacías	Cajas	2	1,5	2	3	6
Estantería	Cubiertos	0,8	0,75	1	0,6	0,6
Estantería 1	Fluorescentes, bombillos	1,4	1	2,15	1,4	3,01
Estantería 2	Lámparas importadas	4,7	1	2,15	4,7	10,105
Estantería 3	Lámparas importadas	13,3	1	2,15	13,3	28,595
Estantería 8	Lámparas nacionales	6,5	1	2,15	6,5	13,975
Estantería 9	Lámparas nacionales	6,5	1	2,15	6,5	13,975
Estantería 10	Lámparas nacionales	6,5	1	2,15	6,5	13,975
Estantería 11	Lámparas nacionales	6,5	1	15	6,5	13,975
Estantería 12	Lámparas nacionales	1,8	1	2,15	1,8	3,87
Estantería 13	Bombillería	4,35	1	2,15	4,35	9,3525
Estantería 14	Decoración	4,25	1	2,15	0,6	9,1375
Estantería 15	Decoración	3,1	1	2,15	3,1	6,665
Estantería 4	Decoración	2	0,4	2,15	0,8	1,72

Estantería 5	Decoración	4,5	0,4	2,15	1,8	3,87
Estantería 6	Decoración	4,4	0,4	2,15	1,76	3,784
				total	63,21	142,609

UBICACION 3 PISO NORTE

ALMACENAJE	Contenido	LARGO	ANCHO	ALTO	AREA	VOLUMEN
Estantería 1	Escaleras, mesas de planchar, butacos	6,4	1	2	6,4	12,8
Estantería 4	Estra	17,7	0,72	2,7	12,744	34,4088
Estantería 1	Rimax	5,45	1	2	5,45	10,9
Estantería 2	Estra	5	1	3	5	15
Estantería 3	Rimax	5	1	3	5	15
Arrume	Parasoles	2,1	2	1,1	4,2	4,62
Arrume	Parasoles	2,4	2,1	1,4	5,04	7,056
Arrume	Parasoles	3,4	1,6	1,2	5,44	6,528
				Total ocupado	49,274	106,3128

UBICACION 3 PISO SUR

ALMACENAJE	Contenido	LARGO	ANCHO	ALTO	AREA	VOLUMEN
Arrume B	Riduco	6,7	2,6	2,3	17,42	40,066
Arrume C	Riduco y Rimax	6,5	2	2,2	13	28,6
Estiba a	Rimax	6,1	1,3	1,2	7,93	9,516
Estantería 1	Rimax	5	0,75	2,3	3,75	8,625
Estantería 4	Rimax	7,4	1	2,3	7,4	17,02
				Total	49,5	103,827

UBICACION 3 PISO ORIENTE

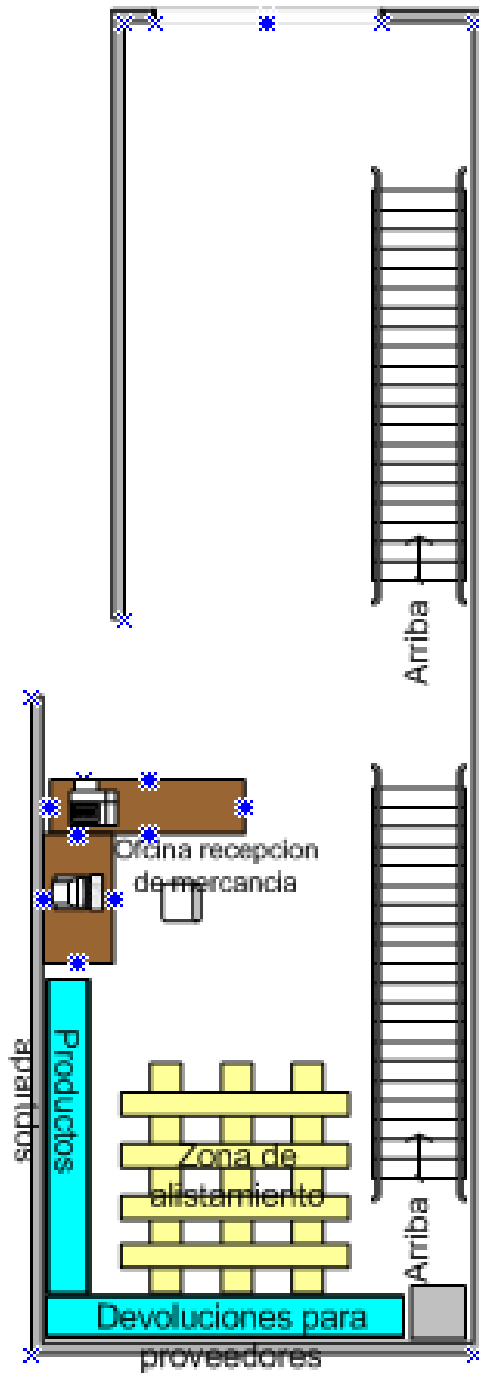
ALMACENAJE		LARGO	ANCHO	ALTO	AREA	VOLUMEN
Arrume D	Chatarra	4,2	2,5	2,2	10,5	23,1
Estiba 1	Sillas Offiline	7	1,6	2,6	11,2	29,12
Estiba 2	Sillas Offiline	7,5	2,5	2,5	18,75	46,875
Estiba 3	Aseo acero	6,5	1,4	2,9	9,1	26,39
Estiba 4	Aseo acero	6,7	1,8	2,4	12,06	28,944
Estiba 5	Aseo acero	3,7	1,9	2,4	7,03	16,872

Total ocupado	68,64	171,301
--------------------------	-------	---------

UBICACION 4 PISO ORIENTE

ALMACENAJE	Contenido	LARGO	ANCHO	ALTO	AREA	VOLUMEN
Estantería 1	Lámparas Decoriente	5	0,75	2,3	3,75	8,625
Estantería 2	Lámparas Decoriente	3,5	1	2,3	3,5	8,05
Estantería 2	Navidad	6,65	0,5	3	3,325	9,975
Estantería 3	Archivo	5,8	0,85	3,2	4,93	15,776
Estantería 4	Cocina	7,7	0,4	2,3	3,08	7,084
Estantería 2	Dañados	4,1	1	2,3	4,1	9,43
Estantería 3	Mesas de planchar dañadas	7,7	0,4	2	3,08	6,16
				Total ocupado	18,515	48,425

Anexo 19. Plano primer piso propuesto.



Anexo 20. Cotizaciones



Bucaramanga, Junio 8 de 2011

Señores:
DECORIENTE
La Ciudad

Conscientes que una buena impresión es muy importante y comprometidos en ofrecerle a usted y a su Empresa los mejores impresos, respaldados con nuestro talento profesional, estándares de calidad, sistemas especiales de impresión, y diseños exclusivos, elaborados en materiales de excelente calidad nos convierte en su mejor alternativa.

Nos permitimos presentarle nuestra mejor cotización con las siguientes características:

PRODUCTO	SEÑALIZACIONES
CANTIDAD	6 UNIDADES
TAMAÑO	28 X 19 CM
MATERIAL	POLIESTIRENO CAL. 80
TINTAS	FULL COLOR

VALOR UNITARIO: \$ 9.000 IVA INCLUIDO

PRODUCTO	SEÑALIZACIONES
CANTIDAD	6 UNIDADES
TAMAÑO	17 X 19 CM
MATERIAL	POLIESTIRENO CAL. 80
TINTAS	FULL COLOR

VALOR UNITARIO: \$ 7.000 IVA INCLUIDO

PRODUCTO	SEÑALIZACIONES
CANTIDAD	6 UNIDADES
TAMAÑO	25 X 10 CM
MATERIAL	POLIESTIRENO CAL. 80
TINTAS	FULL COLOR

VALOR UNITARIO: \$ 4.000 IVA INCLUIDO

CORTE LASER: 20.000

DISEÑO: 10.000



Correo



Ingeniería
Digital



Limpieza



Atención
Personalizada



Sistemas
Gestión de Calidad



Sistemas Web
Bucaramanga



Servicio de
Identificación

OFICINAS: Calle 42 No. 17- 20
P.B.X.: (0+7) 6802023
BUCARAMANGA - COLOMBIA
E-mail: Info@ingsucol.com



CONDICIONES COMERCIALES

Tiempo de entrega	2 días hábiles después de entregado el diseño.
Forma de pago	60 % para iniciar, 50 % contra entrega
Validez de la oferta	30 días

Cordialmente,

JULY TATIANA ALFONSO RUIZ
SERVICIO AL CLIENTE
INGSOCOL, TEL: 6802023



OFICINAS: Calle 42 No. 17-20
P.B.X.: (0+7) 6802023
BUCARAMANGA - COLOMBIA
E-mail: info@ingsocol.com

RELIEVES ISRAEL REYES A
 SENALIZACION E IDENTIFICACION
 AVISO GALANES EN LOS DECS - CERO - CINCO - ALFANUM - LINEA - BORTIBO'S


PLACAS	AVISOS	SELLOS

SALA DE EXHIBICION Y VENTAS
 CARRERA 15 No. 37-64 Telefon 6204872
 Celular: 310 302 3692 Bucaramanga - Colombia
 email: relieveisraelreyes@hotmail.com

COTIZACION

Cent.	Cant.	Valor
	placa 25 x 12	\$15.000
	Extintor	\$10.000
6	Bodega	90.000
6	Evacuacion	70.000
6	Extintor	60.000
		<u>240.000</u>

Anexo 21. Diagramas de procedimientos actuales vs propuestos

Las actividades señaladas con  son las propuestas

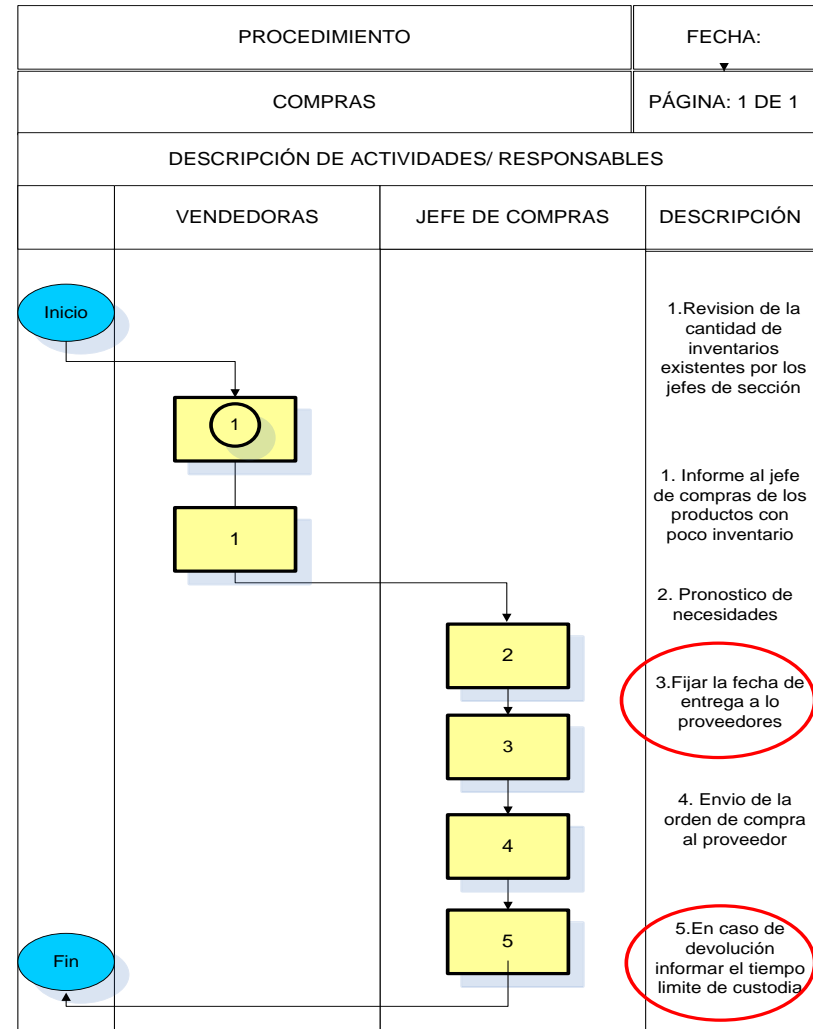
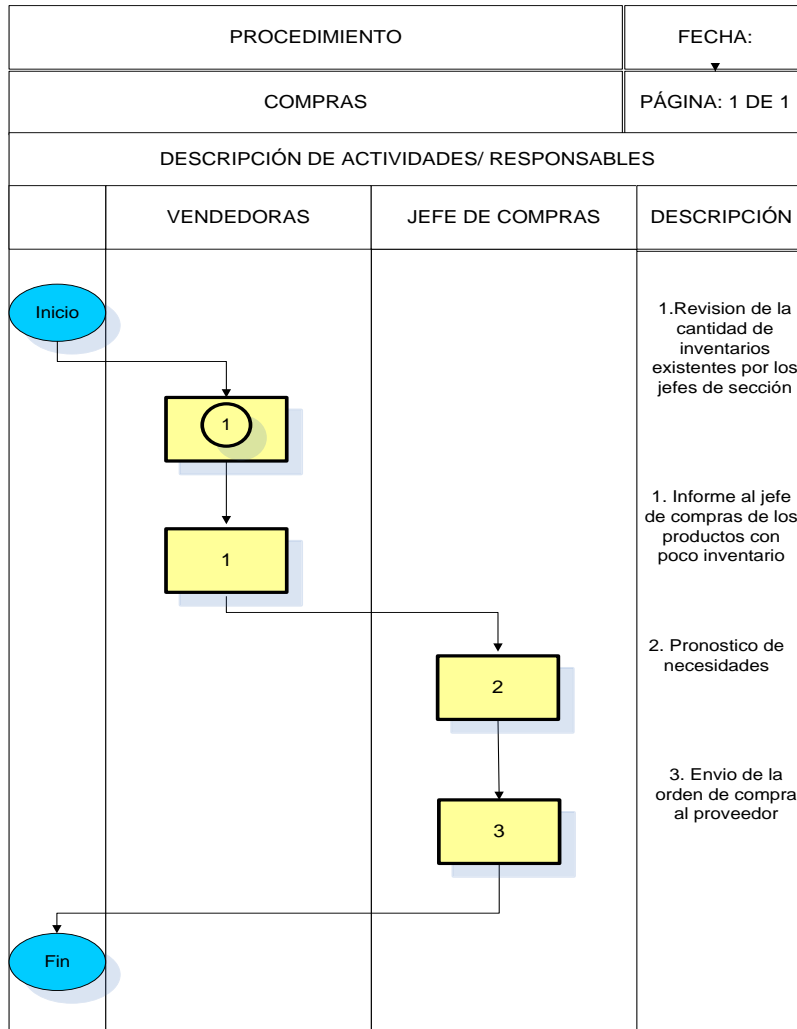


Diagrama de procedimientos de recepción de mercancía actual vs propuesto

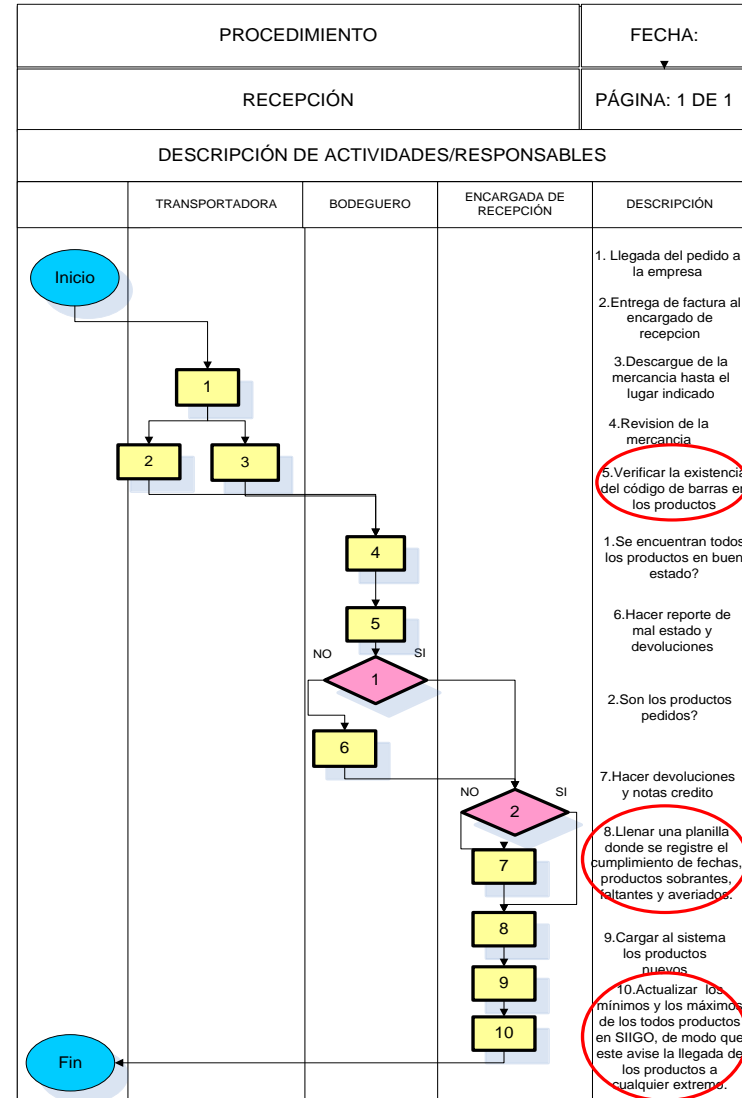
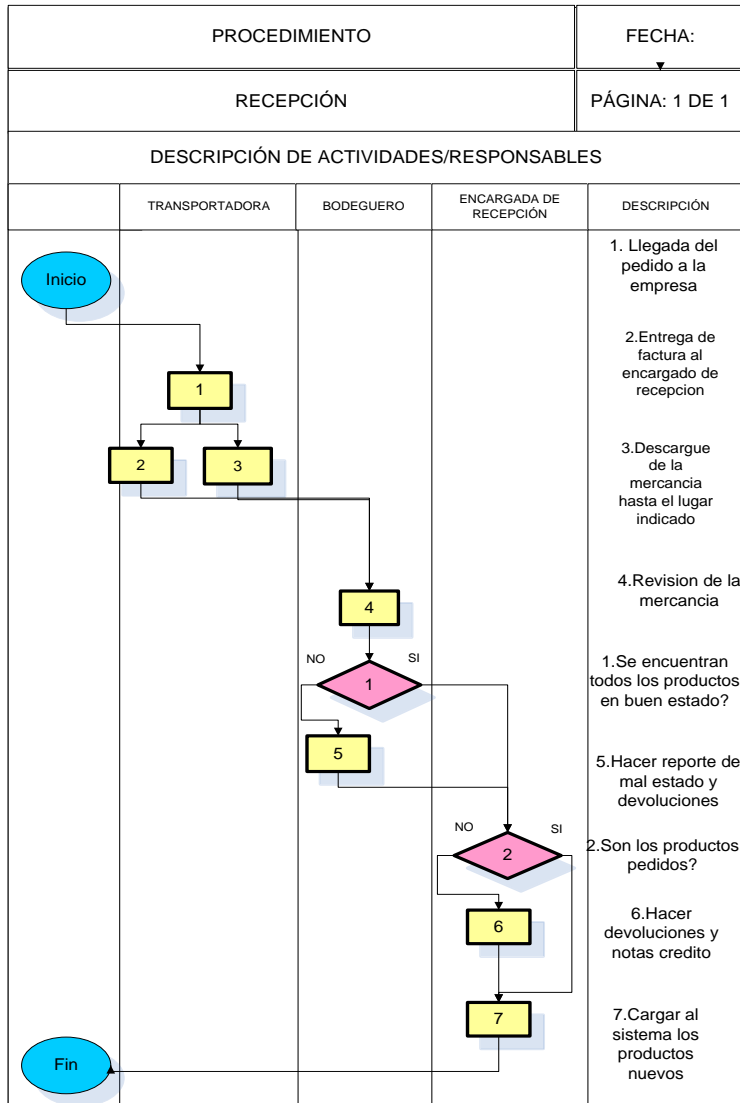


Diagrama de procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas actual vs propuesto

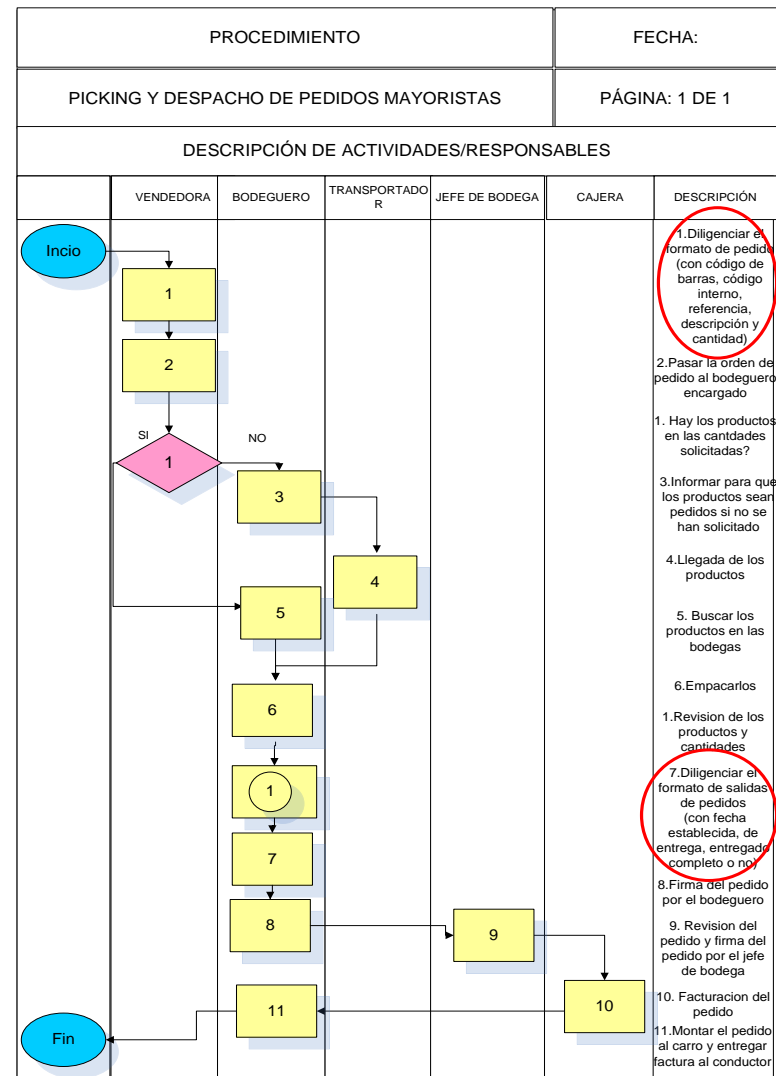
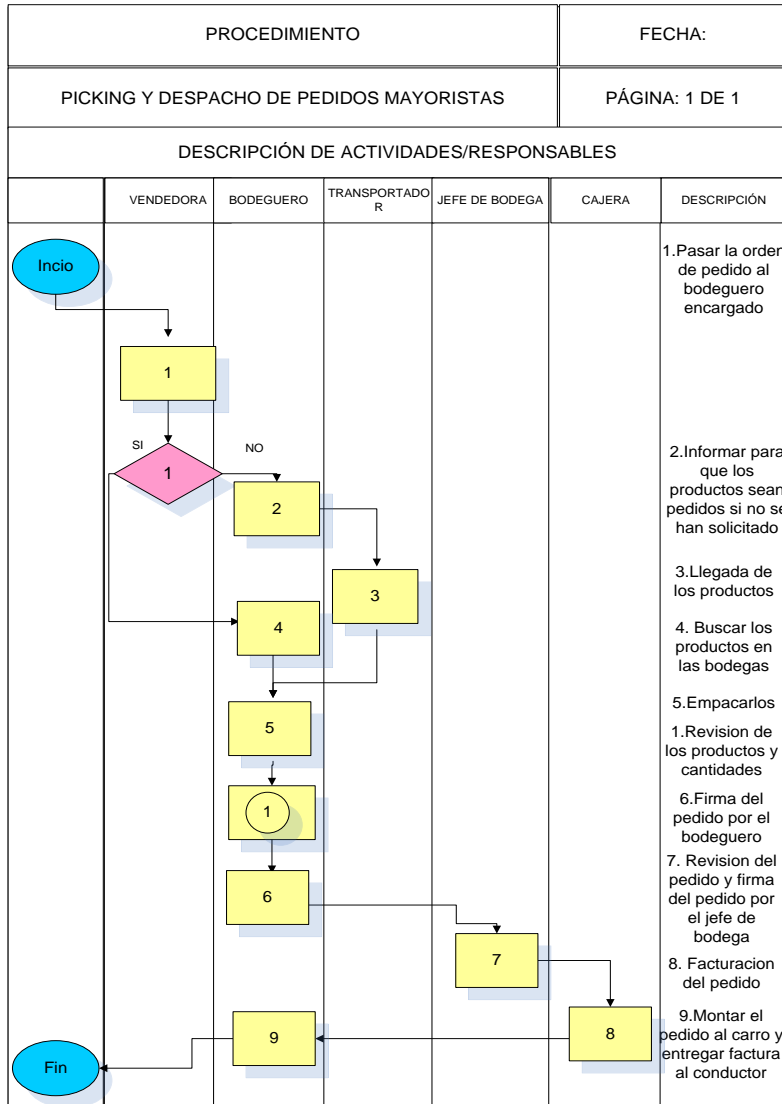


Diagrama de procedimientos de picking y despacho de apartados actual vs propuesto

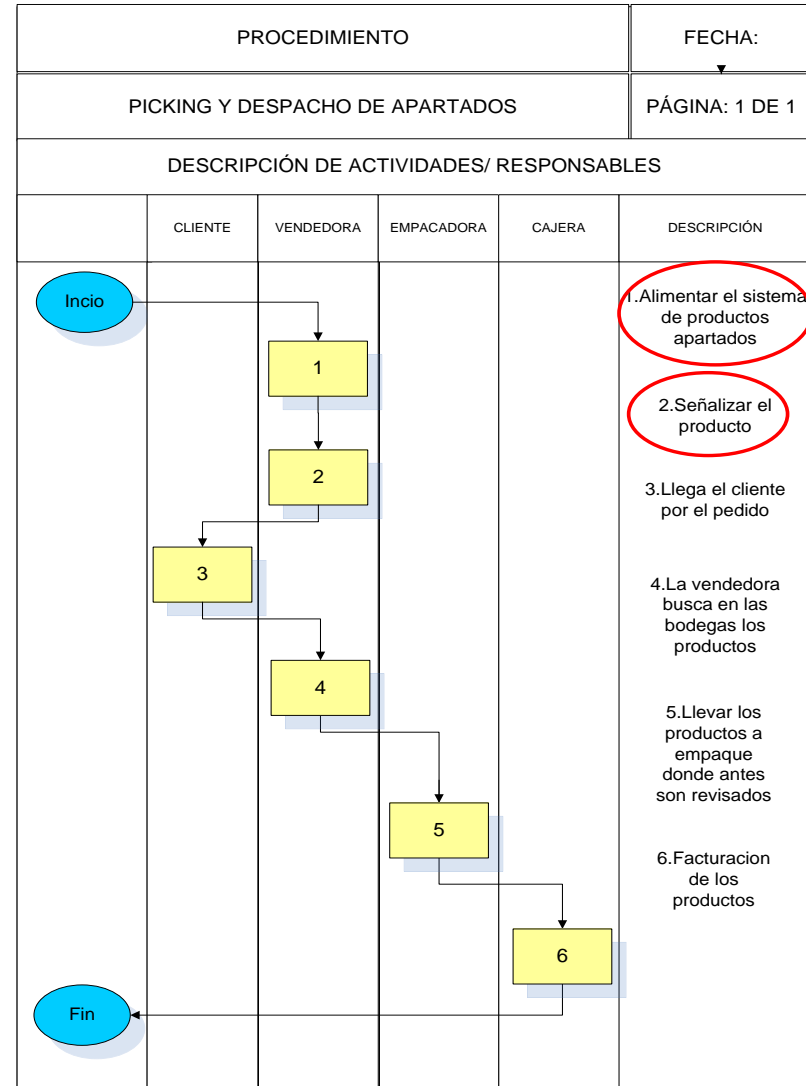
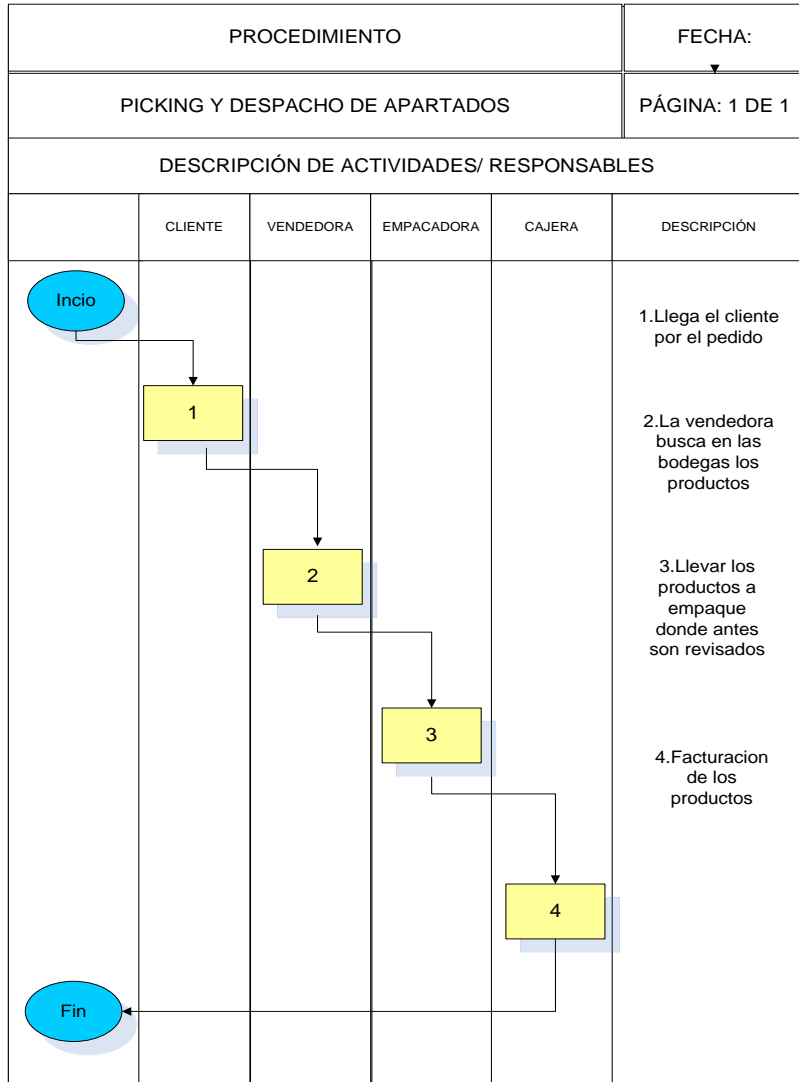


Diagrama de procedimientos de distribución física de pedidos dentro de la ciudad por flota propia actual vs propuesto

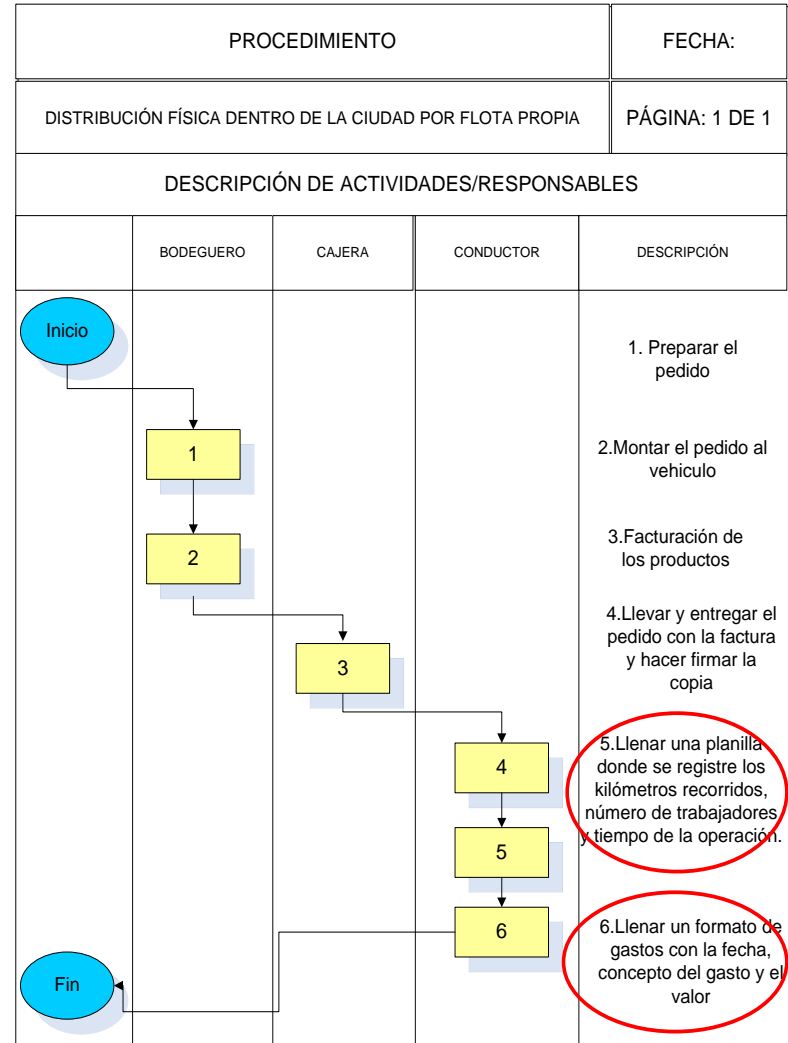
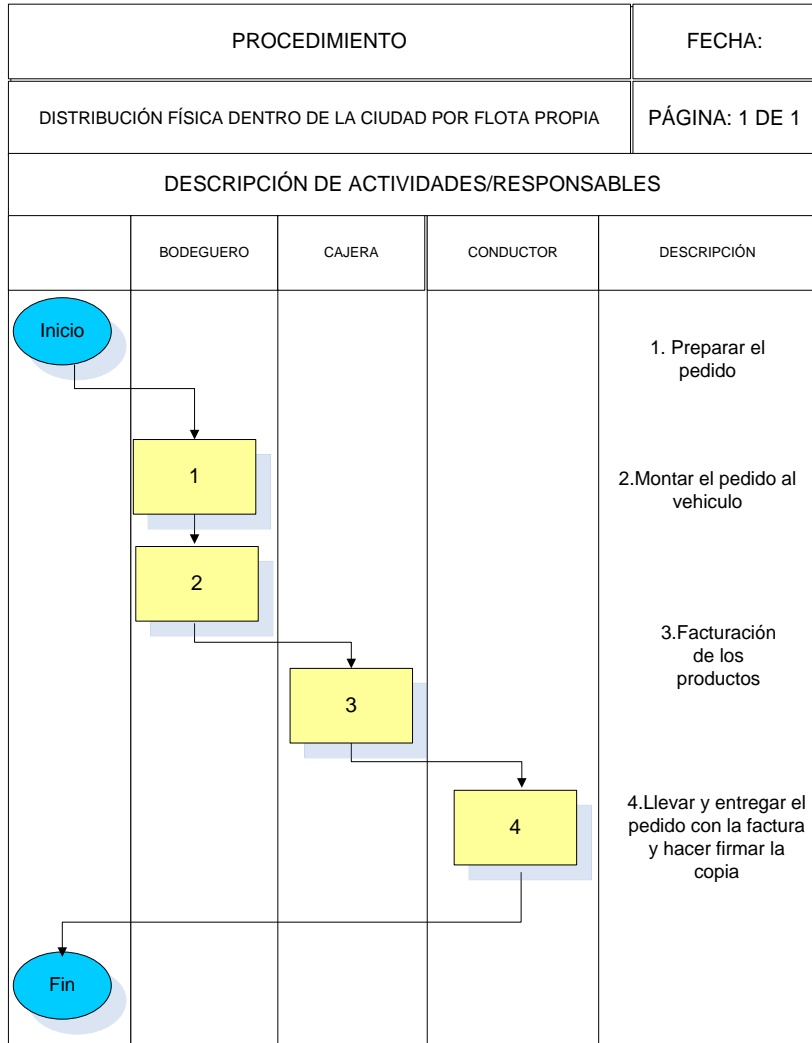


Diagrama de procedimientos de devoluciones actual vs propuesto

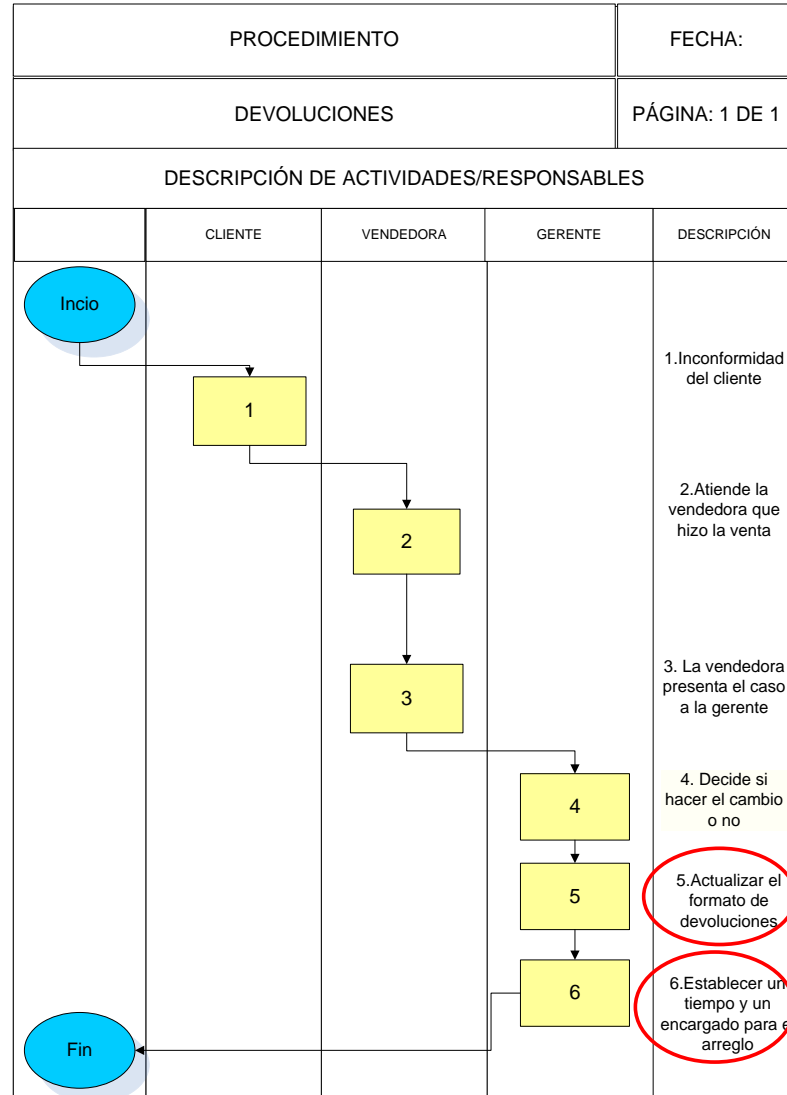
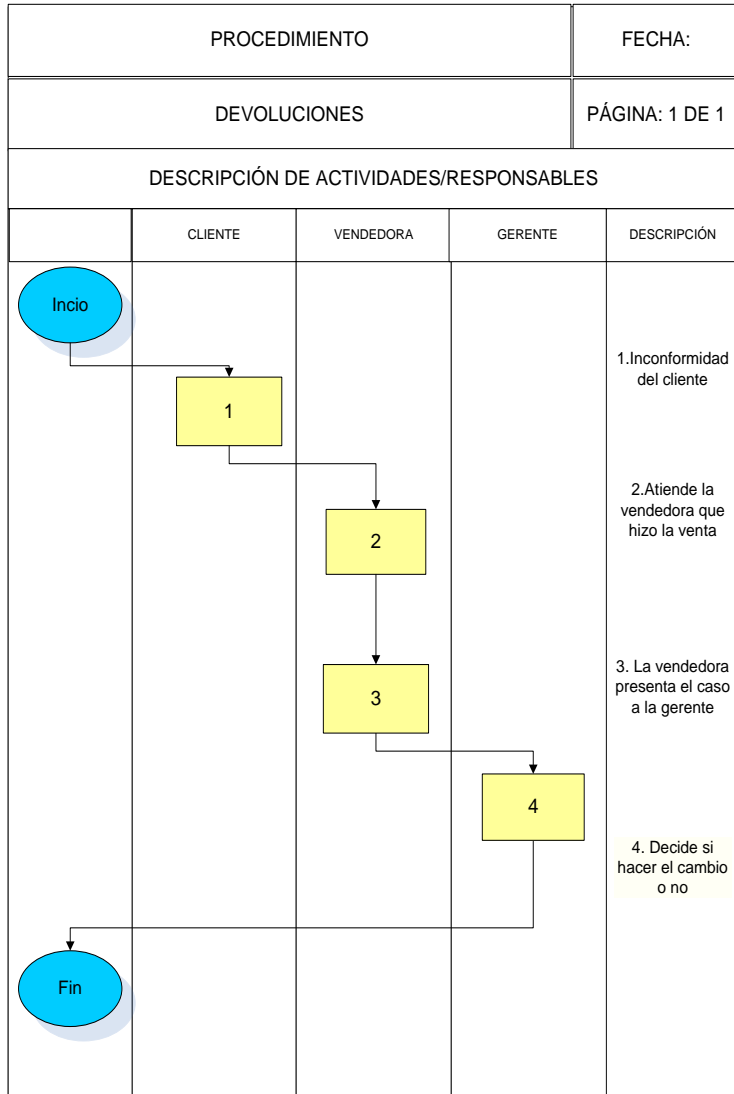
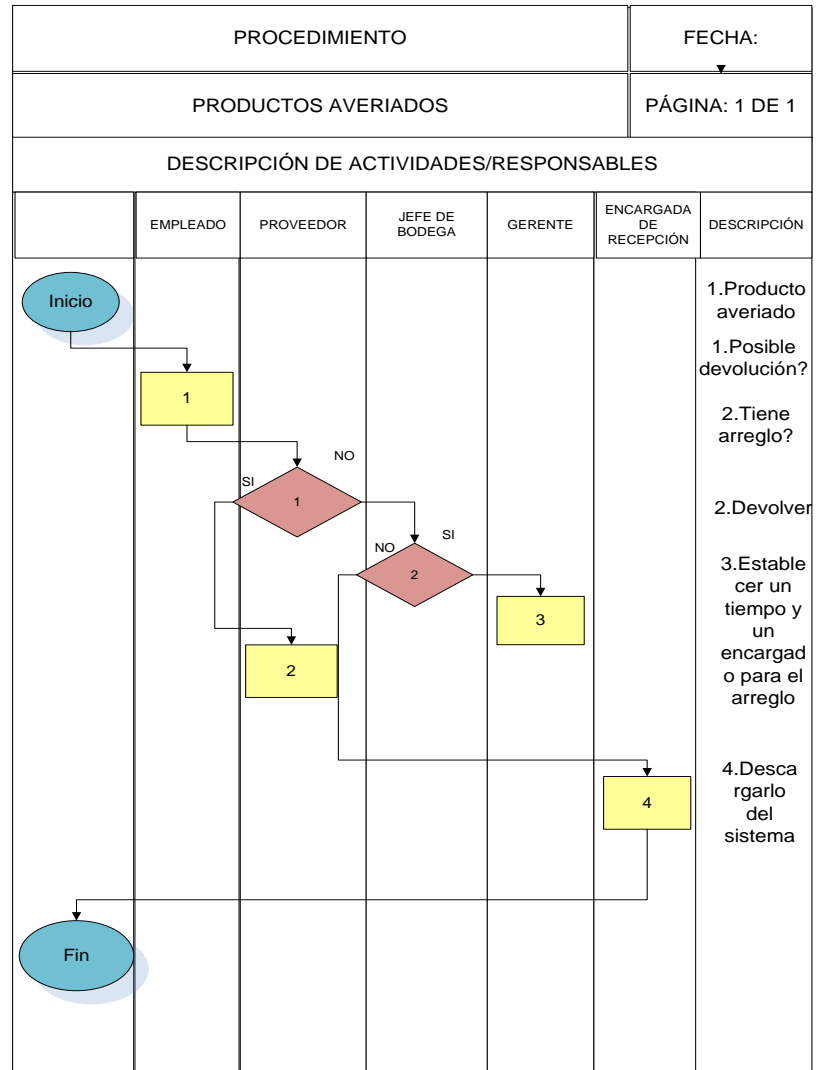


Diagrama de procedimientos de productos averiados propuesto



Anexo 22. Nuevo formato de pedido

 **DECORIENTE**
NIT 890.205.258-3

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
DÍA	MES	AÑO

CALLE 33 # 27 - 11 TELS: 6358868 - 6458294
6458777 FAX: 6341654 BUCARAMANGA
e-mail: decoriente@epm.net.co

APROBO

**PEDIDO
011000**

SEÑORES: _____	CONTACTO: _____	NIT: _____
DIRECCIÓN: _____	TELÉFONO: _____	FAX: _____
		CIUDAD: _____

CANTIDAD		CÓDIGO INTERNO	CÓDIGO DE BARRAS	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	VALOR UNITARIO	DES C %	TOTAL CON I.V.A.			
PED	DESP									
FECHA DE ENTREGA: _____						FORMA DE PAGO: _____		ANTICIPO: _____		TOTAL
										L

*GRACIAS POR CONTAR CON
NUESTROS PRODUCTOS*

El transporte de mercancías corre por cuenta y riesgo del comprador. Por favor compare el despacho con las Cantidades solicitadas. El cliente asume el compromiso de compra a la firma del presente. Mercancia puesta en Bucaramanga.

OBSERVACIONES:		ACEPTA LAS CONDICIONES DEL PEDIDO	ASESOR

Anexo 23. Desarrollo del programa para el manejo de los indicadores

```
Sub Macro1()  
,  
' Macro1 Macro  
' Ingresar cumplimiento de los proveedores  
,  
  
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select  
Rows("2:2").Select  
Selection.Insert Shift:=xlDown, CopyOrigin:=xlFormatFromLeftOrAbove  
Range("A2").Select  
Rows("2:2").RowHeight = 17.25  
Sheets("Cumplimiento.provee").Select  
Range("G8").Select  
Selection.Copy  
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select  
Range("B2").Select  
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _  
:=False, Transpose:=False  
Sheets("Cumplimiento.provee").Select  
Range("J8").Select  
Application.CutCopyMode = False  
Selection.Copy  
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select  
Range("C2").Select
```

```
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("Cumplimiento.provee").Select
Range("M8").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Range("C18").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select
Range("A2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("Cumplimiento.provee").Select
Range("J10").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select
Range("D2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("Cumplimiento.provee").Select
Range("G13").Select
Application.CutCopyMode = False
```

```
Selection.Copy
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select
Range("E2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("Cumplimiento.provee").Select
Range("J13").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select
Range("F2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("Cumplimiento.provee").Select
Range("M13").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select
Range("G2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("Cumplimiento.provee").Select
Range("G15:K15").Select
Application.CutCopyMode = False
```

```

Selection.Copy
Sheets("Inf.Cumplimiento.provee").Select
Range("H2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Range("F12").Select
Sheets("Cumplimiento.provee").Select
Range("G8,J8,M8,J10,G13,J13,M13,G15:K15").Select
Range("G15").Activate
Application.CutCopyMode = False
Selection.ClearContents
Range("G8").Select
End Sub

Sub Macros()
'
' Macro2 Macro
' Gráfica Indicador nivel de cumplimiento
'
'

ActiveSheet.Shapes.AddChart.Select
ActiveChart.ChartType = xlLineStacked
ActiveChart.SeriesCollection.NewSeries
ActiveChart.SeriesCollection(1).Values = "=Cumplimiento.provee!$E$19:$P$19"
ActiveChart.SeriesCollection(1).XValues = "=Cumplimiento.provee!$E$18:$P$18"

```

```

ActiveChart.ChartStyle = 44
ActiveChart.ClearToMatchStyle
ActiveChart.Legend.Select
Selection.Delete

End Sub

Sub Macro3()
'
' Macro3 Macro
' Gráfica Indicador cantidad de pedidos deficientes
'
'

ActiveSheet.Shapes.AddChart.Select
ActiveChart.ChartType = xlLineStacked
ActiveChart.SeriesCollection.NewSeries
ActiveChart.SeriesCollection(1).Values = "=Cumplimiento.provee!$E$20:$P$20"
ActiveChart.SeriesCollection(1).XValues = "=Cumplimiento.provee!$E$18:$P$18"
ActiveChart.Legend.Select
Selection.Delete
ActiveChart.ChartStyle = 42
ActiveChart.ClearToMatchStyle

End Sub

Sub Macro4()
'
' Macro4 Macro

```

```

' Pedidos entregados completos y a tiempo
'
'

Sheets("Inf.PedidosCompletos-Atiempo").Select

Rows("2:2").Select

Selection.Insert Shift:=xlDown, CopyOrigin:=xlFormatFromLeftOrAbove

Range("A2").Select

Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select

Range("N9").Select

Selection.Copy

Range("C23").Select

Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False

Sheets("Inf.PedidosCompletos-Atiempo").Select

Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False

Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select

Range("G9").Select

Application.CutCopyMode = False

Selection.Copy

Sheets("Inf.PedidosCompletos-Atiempo").Select

Range("B2").Select

Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False

```

```
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("K9").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompletos-Atiempo").Select
Range("C2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("K11").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompletos-Atiempo").Select
Range("D2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("G13:H13").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompletos-Atiempo").Select
Range("E2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
```

```
Range("F2").Select
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("H15").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompleto-Atiempo").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("K15").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("G2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("N15").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("H2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
```

```
Range("I2").Select
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("H17").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompleto-Atiempo").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("N17").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("J2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("H19:J19").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("K2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
```

```

Range("L2").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.ClearContents
Range("M2").Select
Selection.ClearContents
Sheets("PedidosCompleto-Atiempo").Select
Range("G9,G13:H13,H15,H17,H19:J19,K9,K11,K15,N9,N15,N17").Select
Range("N17").Activate
Selection.ClearContents
Range("G9").Select
End Sub

Sub Macro5()
'
' Macro5 Macro
' Gastos de transporte
'
'

Range("K13").Select
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Range("A3:E3").Select
Selection.Insert Shift:=xlDown, CopyOrigin:=xlFormatFromLeftOrAbove
Sheets("GastosTrans").Select
Range("E9,G9,I9").Select
Range("I9").Activate

```

```
Selection.Copy
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Range("A3").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Range("D3").Select
Sheets("GastosTrans").Select
Range("D13").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Range("M27").Select
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("GastosTrans").Select
Range("F15").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Range("E3").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("GastosTrans").Select
Range("E9,G9,I9,D13,F15").Select
```

```

Range("F15").Activate
Application.CutCopyMode = False
Selection.ClearContents
Range("E9").Select
End Sub

Sub Macro6()
'
' Macro6 Macro
' Recorridos del vehiculo
'
'

Range("N9,P9,R9").Select
Range("R9").Activate
Selection.Copy
Application.CutCopyMode = False
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Range("G3:O3").Select
Selection.Insert Shift:=xlDown, CopyOrigin:=xlFormatFromLeftOrAbove
Range("G3").Select
Sheets("GastosTrans").Select
Selection.Copy
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False

```

```
Range("J3").Select
Sheets("GastosTrans").Select
Range("O11").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Range("O11,R11").Select
Range("R11").Activate
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Range("L3").Select
Application.CutCopyMode = False
ActiveCell.FormulaR1C1 = "=RC[-1]-RC[-2]"
Range("M3").Select
Sheets("GastosTrans").Select
ActiveWindow.SmallScroll Down:=2
Range("P13").Select
Selection.Copy
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Range("N3").Select
```

```

Sheets("GastosTrans").Select
Range("Q15").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("GastosTrans").Select
Range("P17").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.GastosTrans").Select
Range("O3").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Range("G3").Select
Sheets("GastosTrans").Select
Range("N9,P9,R9,R11,O11,P13,Q15,P17").Select
Range("P17").Activate
Application.CutCopyMode = False
Selection.ClearContents
Selection.ClearContents
Range("N9").Select
End Sub

```

```

Sub Macro9()
'
' Macro9 Macro
' Gráfica Gastos de transporte propio
'
'

Range("G22:R23").Select

ActiveSheet.Shapes.AddChart.Select

ActiveChart.SetSourceData Source:=Range("GastosTrans!$G$22:$R$23")

ActiveChart.ChartType = xlLineStacked

ActiveChart.Legend.Select

Selection.Delete

ActiveChart.ChartStyle = 48

ActiveChart.ClearToMatchStyle

End Sub

Sub Macro10()
'
' Macro10 Macro
' Nivel de devoluciones
'
'

Sheets("Inf.Nivel Dev").Select

Range("A2:H2").Select

Selection.Insert Shift:=xlDown, CopyOrigin:=xlFormatFromLeftOrAbove

```

```
Sheets("NivelDev").Select
Range("L9").Select
Selection.Copy
Range("E20").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("A2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("E9:F9").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("B2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("I9").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("C2").Select
```

```
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("G11:I11").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("D2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("G13:H13").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("E2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("K13:L13").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("F2").Select
```

```
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("F15:I15").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("G2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("G17:K17").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("H2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("E9:F9,I9,L9,G11:I11,G13:H13,K13:L13,F15:I15,F15:I15,G17:K17").Select
Range("G17").Activate
Application.CutCopyMode = False
Selection.ClearContents
Selection.ClearContents
```

```

    Range("E9:F9").Select
End Sub

Sub Macro12()
'
' Macro12 Macro
' Gráfica Gasto de transporte propio
'
'

    ActiveSheet.Shapes.AddChart.Select
    ActiveChart.SetSourceData Source:=Range("NivelDev!$G$22:$R$23")
    ActiveChart.ChartType = xlLineStacked
    ActiveChart.SeriesCollection(1).Delete
    ActiveChart.SeriesCollection.NewSeries
    ActiveChart.SeriesCollection(1).Values = "=NivelDev!$G$21:$R$21"
    ActiveChart.SeriesCollection(1).Name = "=NivelDev!$D$21"
    ActiveChart.SeriesCollection(1).XValues = "=NivelDev!$G$20:$R$20"
    ActiveChart.ChartStyle = 47
    ActiveChart.ClearToMatchStyle

End Sub

Sub Macro11()
'
' Macro11 Macro
' Ventas del mes
'

```

```
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("M2:Q2").Select
Selection.Insert Shift:=xlDown, CopyOrigin:=xlFormatFromLeftOrAbove
Sheets("NivelDev").Select
Range("P11").Select
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("M2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("R11").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("N2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Sheets("NivelDev").Select
Range("R13").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
```

```
Range("O2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
ActiveWindow.SmallScroll Down:=0
Sheets("NivelDev").Select
Range("R15").Select
Application.CutCopyMode = False
Selection.Copy
Sheets("Inf.Nivel Dev").Select
Range("P2").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Range("Q2").Select
Application.CutCopyMode = False
ActiveCell.FormulaR1C1 = "=RC[-1]-RC[-2]"
Range("Q3").Select
Sheets("NivelDev").Select
Range("P11").Select
Selection.Copy
Range("E20").Select
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
:=False, Transpose:=False
Range("P11,R11,R13,R15").Select
Range("R15").Activate
```

```

Application.CutCopyMode = False

Selection.ClearContents

Range("P11").Select

End Sub

Sub Macro7()
'
' Macro7 Macro
' Graficar Pedidos entregados completos
'
'
Range("D14").Select

ActiveSheet.Shapes.AddChart.Select

ActiveChart.ChartType = xlLineStacked

ActiveChart.SeriesCollection.NewSeries

ActiveChart.SeriesCollection(1).Name = "'PedidosCompleto-Atiempo'!$B$24:$D$24"

ActiveChart.SeriesCollection(1).Values = _
    "'PedidosCompleto-Atiempo'!$E$24:$P$24"

ActiveChart.SeriesCollection(1).XValues = _
    "'PedidosCompleto-Atiempo'!$E$23:$P$23"

End Sub

Sub Macro8()
'
' Macro8 Macro
' Grafica pedidos entregados a tiempo

```

'
'

```
ActiveSheet.Shapes.AddChart.Select
```

```
ActiveChart.ChartType = xlLineStacked
```

```
ActiveChart.SeriesCollection.NewSeries
```

```
ActiveChart.SeriesCollection(1).Name = "'PedidosCompleto-Atiempo'!$B$25:$D$25"
```

```
ActiveChart.SeriesCollection(1).Values = _
```

```
    "'PedidosCompleto-Atiempo'!$E$25:$P$25"
```

```
ActiveChart.SeriesCollection(1).XValues = _
```

```
    "'PedidosCompleto-Atiempo'!$E$23:$P$23"
```

```
End Sub
```

Anexo 24. Cotización del ascensor de carga

Bucaramanga, 10 de junio de 2011

Señores
DECORIENTE
Ciudad



**REF: OFERTA PARA FABRICACION DE
MONTACARGAS ELEVADOR DE MERCANCIAS**

ESPECIFICACIONES DEL MONTACARGAS ELEVADOR DE MERCANCIA

CANTIDAD	Un (1) montacargas elevador de mercancia
CAPACIDAD	350 Kgs
VELOCIDAD	0.25 mts/seg aprox.
OPERACIÓN	Semiautomática
RECORRIDO	Doce (12) mts aprox
PARADAS Y ENTRADAS	Tres (3)
TIPO DE PUERTAS	Batiente con mirilla y enclavamientos mecánicos
BOTONES DE PISO	Botoneras de pasillo con pulsadores de llamada a cada uno de los pisos, indicador de posición digital
COMANDO DE CABINA	Tapa en acero inoxidable, botón de mando para cada piso, botón para campana de alarma

Calle 104 No. 26 - 66 Telefax. 6 36 66 18 Cel. 310 858 56 02 Bucaramanga, Colombia.




MAQUINA	<p>Sera de tipo tracción con reductor de velocidad de alto rendimiento y funcionamiento silencioso.</p> <p>Consta de un motor eléctrico con un alto par de arranque, especialmente diseñado para el servicio propuesto, un freno electro mecánico de corriente continua diseñado para hacer paradas suaves bajo cargas variables, un tornillo sinfin de acero, una corona, una polea de ferromolibdeno, todos montados en forma compacta en una base estructural.</p>
CABINA	<p>Construida con chasis de acero, plataforma en lamina alfajor, iluminación, paredes en lamina cold rolled calibre 16 con indicador de posición digital en el piso principal</p>
MEDIDAS PLATAFORMA	<p>1.00 mts ancho x 1.20 mts de fondo</p>
CONTRAPESO	<p>Chasis en canales de acero con relleno de concreto por parte del propietario</p>
AMORTIGUADORES	<p>De resorte para cabina y contrapeso</p>
ENTRADAS	<p>Hojas de puertas y marcos en lamina cold rolled, de armazón robusta e indeformable a prueba de ruido.</p>
CONTROL	<p>Control eléctrico provisto de contactores de alta confiabilidad, guarda motor térmico, registro de llamadas de pasillo, fusibles de protección y temporización para el sistema de puertas.</p>



Todos los trabajos de obra civil serán por cuenta del CLIENTE.

VALOR DEL EQUIPO	\$38.000.000.00 mas IVA
FORMA DE PAGO	50% a la firma del contrato, 30% cuando los materiales estén en la obra y 20% contra entrega
TIEMPO DE ENTREGA	90 días a partir del anticipo
GARANTIA	Un (1) año por defectos de fabricación,
VALIDEZ DE LA OFERTA	Treinta (30) días

Atentamente,


CARLOS ARTURO ROJAS TRUJILLO
Gerente



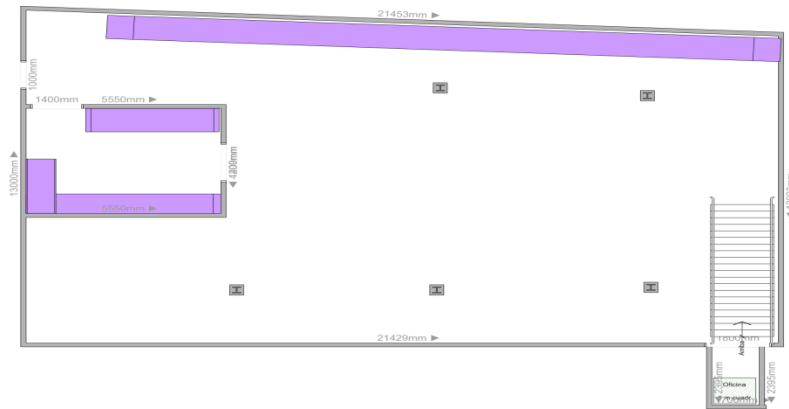
TRABAJO PREPARATORIO

EL CLIENTE CONVIENE EN:

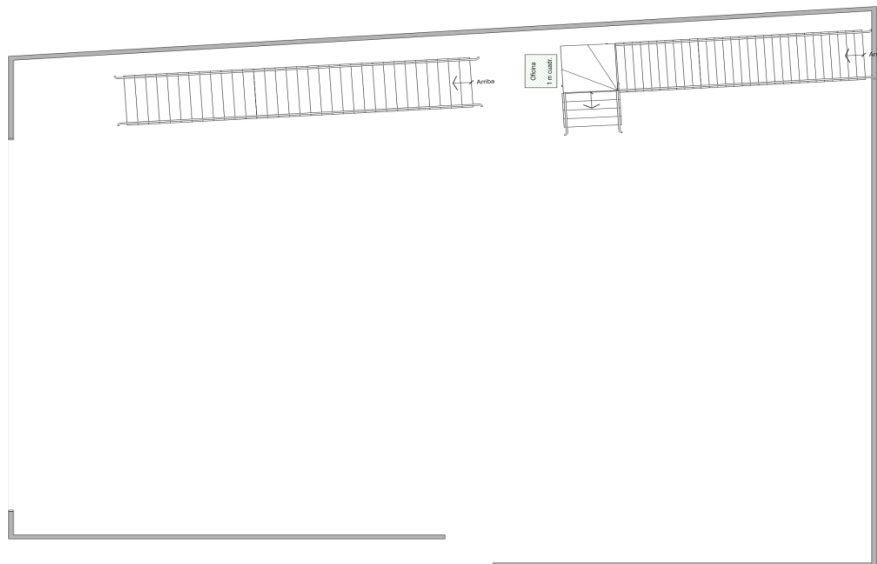
1. Suministrar dentro de los treinta (30) días a partir de la fecha de la firma del contrato o antes si fuere necesario toda la información para la ejecución del mismo.
2. Provee un pozo debidamente cerrado
3. Suministrar un foso de 1.20 mts de profundidad, por debajo del nivel del piso inferior, con los desagües e impermeabilización que fueren necesarios
4. Suministrar un cuarto de maquinas debidamente iluminado, ventilado y de dimensiones adecuadas para acomodar el equipo y proveer medios de acceso adecuados al mismo.
5. Proveer a todo lo ancho de la entrada en cada piso soporte adecuado para el quicio, construido en tal forma que asegure el anclaje y soporte de cada quicio.
6. Proyectar, suministrar e instalar la estructura del foso que se requiera de acuerdo con los esfuerzos y cargas resultantes del uso del elevador
7. Suministrar e instalar las conexiones de fuerza eléctrica de circuitos de alumbrado y señales, hasta los terminales de control o arrancador, incluyendo interruptor automático o de fusible en el cuarto de maquinas del elevador.
8. Suministrar por su cuenta fuerza eléctrica de características adecuadas para proveer de iluminación, operación de herramientas, fuerza eléctrica necesaria para poner en marcha, probar y ajustar el elevador durante su instalación
9. Cuidar y proteger el pozo mientras el elevador se esta instalado
10. Indemnizar y librar a ASCESS LTDA de toda responsabilidad resultante por incumplimiento de EL CLIENTE de cualquiera de las estipulaciones anteriores.

Anexo 25. Planos de ubicación del ascensor de cargas

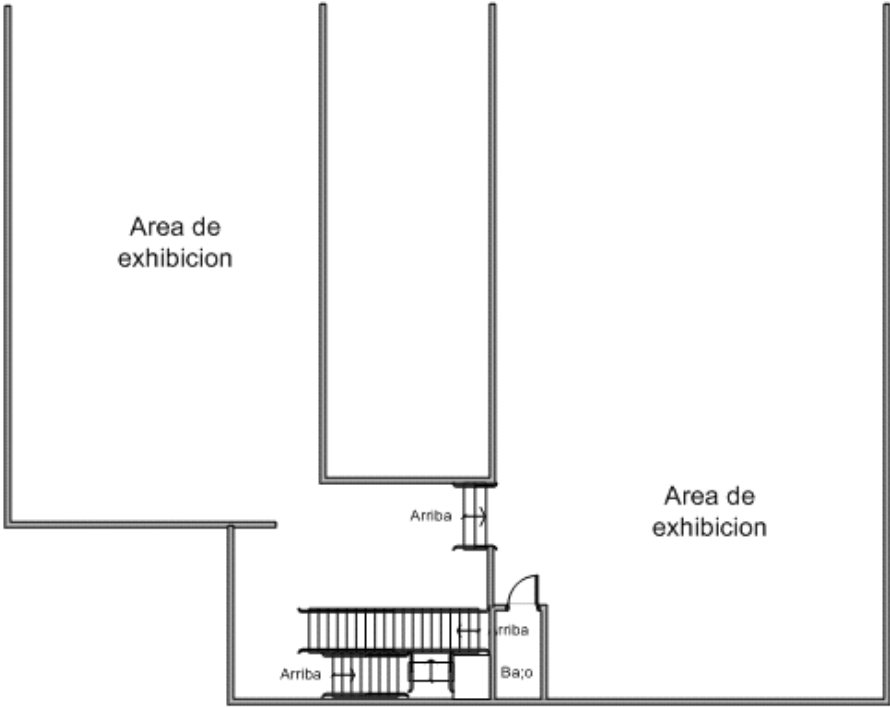
Bodega sótano norte



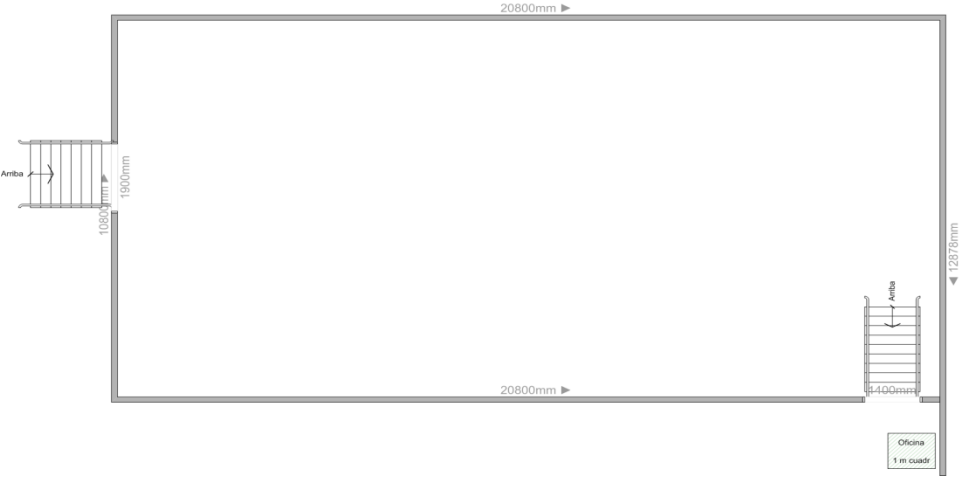
Primer piso



Bodega segundo piso



Bodega tercer piso norte



Anexo 26. Presentación de propuestas

PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL PROCESO LOGÍSTICO DE



Antes de tomar cualquier decisión...

Se debe tener presente :

"Las inversiones en proyectos logísticos, no se caracterizan precisamente por una justificación clara y económicamente evaluable en términos de rentabilidad demostrable a corto plazo, sino que se basa generalmente en una serie de beneficios a mediano/largo plazo, justificados en torno a conceptos tales como: mantenimiento del mercado e imagen, aumento de la competitividad, mejora de servicios, flexibilidad industrial, aumento de productividad, etc."

ANAYA, Julio J. y POLANCO, Sonia

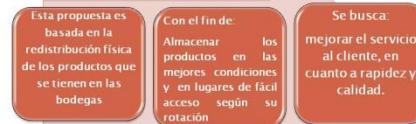


PROPUESTA: REDISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LOS PRODUCTOS

PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SU DISTRIBUCIÓN FÍSICA

Se busca mejorar...

- › La difícil ubicación de los productos
- › La subutilización del espacio en bodega
- › Gran cantidad de inventario pasivo
- › Descuido de los productos que generan mayores ingresos
- › Movimientos ineficaces de mercancía
- › Acceso restringido al área de carga y descarga
- › Falta de demarcación y señalización
- › Equipos y herramientas inapropiadas



Consideraciones importantes...

- › La redistribución de las bodegas tendrá un sistema de posición fija
- › Agrupar los productos por secciones, para facilitar su búsqueda y mejorar el aspecto físico de la bodega.
- › Ubicar en las bodegas de más fácil acceso (sótanos), los productos que tienen mayor rotación, los cuales son los productos de cocina y plásticos.
- › Los productos que tienen mayor rotación deben encontrarse a la entrada de las bodegas y los de menor rotación en las bodegas que tienen menor acceso.
- › En las partes altas deben estar los productos livianos y en las bajas los pesados.
- › Al lado de cada grupo de productos deben estar los apartados de este, con su respectiva señalización.

Bodega sótano sur



Bodega sótano norte

Por su fácil acceso, se ubicará la familia plásticos, puesto que tiene gran rotación.

Se ubicarán en la entrada las sillas por ser las de mayor rotación siguiendo con las camas asoleadoras, las canasta, los closet, y demás artículos plásticos.

Bodega tercer piso norte

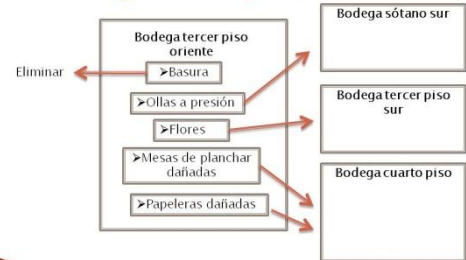
En esta bodega se dejarán los productos que se encontraban ahí, como lo son lámparas, parasoles, escalera, mesas de planchar y cajas vacías de lámparas en exhibición.

Bodega tercer piso sur

En esta bodega se almacenarán tres secciones, lámparas, decoración e iluminación.

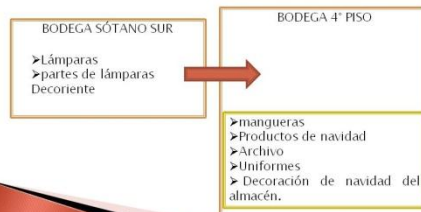
La primera parte será de lámparas, para ser la continuación de la bodega tercer piso norte, la segunda parte es decoración, puesto que tiene una alta rotación y de ultimo la iluminación que costa de fluorescentes y bombillos.

Bodega tercer piso oriente



Bodega cuarto piso oriente

En esta bodega se colocarán los productos que tienen menor rotación debido a la dificultad para el acceso.



Cronograma de actividades

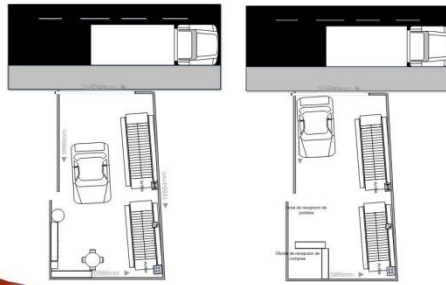
Actividades	Días							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Sensibilizar al personal administrativo								
Capacitar al personal de bodega								
Implementar la nueva distribución								

PROPUESTA:

REUBICACIÓN DE LA ZONA DE ALISTAMIENTO DE PEDIDOS Y DE LA OFICINA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA

Primer piso

Se redistribuirá el primer piso, para convertirlo en el área de recepción y despacho, oficina de la encargada de recepción de mercancía y área de alistamiento de pedidos.



Cronograma de actividades

Actividades	Días				
	1	2	3	4	5
Dar a conocer a los empleados y directivos la propuesta de reubicación de la zona de alistamiento de pedidos y oficina de compras					
Dirigir la reubicación de las zonas					





Decoriente
Los colores de tu hogar

Decoriente
Los colores de tu hogar

PROPUESTA:

DEMARCACIÓN Y SEÑALIZACIÓN DE LA ZONA DE ALMACENAMIENTO Y ESTANERÍAS

Señalización

- Se señalará el nombre de cada bodega con la respectiva familia de productos que almacena.  
- Situar señalización de seguridad contra incendios como son salidas de emergencia, entradas y salidas de las bodegas y extinguidores.  
- Colocar señales que indiquen los productos apartados y dañados.
- Elaborar listas de los productos que encuentran en cada bodega para ubicarlas a la entrada de éstas.
- Elaborar listas para cada estantería identificando la referencia o códigos que contienen.
- Hacer la señalización adecuada a los productos que por sus características físicas sobresalen de la estantería o de las estibas.

Decoriente
Los colores de tu hogar

Cronograma de actividades

Actividades	Días				
	1	2	3	4	5
Diseñar y cotizar la señalización					
Hacer lista de productos por bodega y estantería					
Localizar la señalización					
Capacitar al personal					

PROPUESTA:

IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE LAS 5'S

Decoriente
Los colores de tu hogar

¿Qué es la estrategia de las 5 ´S?

La estrategia de las 5's se compone de una serie de actividades que se denominan por cinco palabras japonesas que comienzan por "S"

Propósitos:

- Organizar los lugares de trabajo
- Ejecutar el desorden
- Mejorar las condiciones de trabajo
- Reducir los gastos de tiempo
- Reducir los riesgos de accidentes
- Eliminar desperdicios producidos por el desorden
- Mejorar la productividad

Decoriente
Los colores de tu hogar



Decoriente
Los colores de tu hogar

Objetivos de la estrategia 5 ´ S

Mejorar y mantener el orden y la limpieza en el lugar de trabajo. Se trata de mejorar las condiciones de trabajo, de seguridad, el clima laboral, la motivación del personal y la eficiencia y, en consecuencia la calidad, la productividad y la competitividad de la organización.



Objetivos de la estrategia 5 ´ S para la empresa

- › Concientizar a las vendedoras de no dejar empaques tirados o cajas vacías de los productos que sacan para la venta.
- › Asear las bodegas dejándolas libres de cajas, cartones, zunchos, empaques de alimentos y del polvo que entra de la calle.
- › Despejar los pasillos de cualquier tipo de materiales o productos que obstaculicen el paso del personal o cubran la visibilidad de la señalización.
- › Separar los productos que no son parte del inventario así como también los productos pasivos.
- › Sacar de las bodegas los materiales que no son parte del inventario tales como baldosas, lavamanos, muebles de baño, vidrios, entre otros.



Puntos importantes...

• Los productos clasificados como pasivos se liquidarán de las bodegas, los cuales son 1.688 referencias y 3.860 de productos activos. El 30,41% de los artículos son pasivos, lo que nos indica que gran cantidad de productos tienen rotación nula razón por la que es necesario liquidar dichos productos, ya que estos no están generando valor para la empresa.

• Los elementos innecesarios se ubicarán en un lugar determinado de modo que no ocupen espacio de almacenamiento, ni obstaculicen los pasillos.

• Para los productos averiados se establecerá un lugar en cada bodega, con su respectiva señalización con el fin de que no se mezclen con los productos que se encuentran en buen estado.

• Para los productos apartados serán ubicados en su lugar de almacenamiento con su respectiva señalización.



Beneficios de la estrategia de las 5 ´ S

Algunos de los beneficios de implantar la metodología de las 5S son los siguientes:

- Menos averías
- Menor nivel de existencias o inventarios
- Menos accidentes
- Menos movimientos y traslados inútiles
- Más espacio
- Orgullo del lugar en el que se trabaja
- Mejor imagen ante los clientes
- Mayor cooperación y trabajo en equipo
- Incrementar la eficiencia
- Mejorar la imagen
- Contribuir a desarrollar buenos hábitos



Cronograma de actividades

Actividades	Días									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacitación y sensibilización del personal sobre las 5 eses	■	■	■	■	■					
Separar los elementos necesarios de innecesarios				■	■					
Eliminar los elementos innecesarios y liquidar los productos pasivos						■	■			
Ordenar los productos necesarios y activos								■	■	
Jornada de limpieza										■
Colocar los letreros para recordar las actividades diarias										■



PROPUESTA:

EQUIPO Y HERRAMIENTAS ADECUADOS

PROPUESTAS PARA LA ADQUISICIÓN DE UN ASCENSOR DE CARGA PARA LAS BODEGAS

Después de realizar el diagnóstico logístico actual se encontró la necesidad de modificar la forma de trasladar y manipular la mercancía dentro de la empresa con el fin de mejorar:

- › Difícil acceso a las bodega
- › Equipos y herramientas inapropiadas



Se necesita...

Un ascensor con:

- › Capacidad de 350 Kg
- › Tamaño: 1.00 metro de ancho por 1.20 metros de fondo aproximadamente
- › Recorrido: 12 metros aproximadamente
- › Paradas: 3

Presupuesto

La inversión económica de esta propuesta corresponde a la adquisición del ascensor lo que se valora en 25'520.000 pesos IVA incluido.



PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS

Se busca mejorar...

- › El control del servicio prestado, las devoluciones, los gastos por transporte con flota propia.
- › Obtención información del estado de los productos en inventario y dar de baja en el sistema los productos dañados.
- › La utilización de más herramientas brindadas por SIIGO
- › Mayores exigencias en las revisiones de productos y control de los proveedores.
- › Claridad en las tareas de los bodegueros.
- › Disminución de productos con frecuentes roturas.
- › Incompatibilidad en los códigos manejados para pedidos



PROPUESTAS PARA LA CREACIÓN DE MANUALES DEL ÁREA LOGÍSTICA

PROPUESTA:

DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL PERSONAL A CARGO DEL PROCESO LOGÍSTICO

El manual de funciones se hace con el fin de establecer las obligaciones y responsabilidades de cada uno de los empleados a cargo del proceso logístico para generar equidad en las labores realizadas y un claro conocimiento de su jefe inmediato.

PROPUESTA:

DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CADA UNO DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS



Con el manual de procedimientos se busca documentar los cambios que se hacen necesarios en las operaciones diarias para obtener mejoras en el proceso logístico, con el objetivo de plasmar la forma correcta de realizar los procesos para esclarecer su constante aplicación.

PROPUESTA: DISEÑO DEL MANUAL DE ALMACENAMIENTO



El manual de almacenamiento se hace con el objeto de documentar todos los procesos aquí realizados con sus claras especificaciones, sirviendo de guía para continuar con el uso de las propuestas implementadas y estandarizar la forma correcta de almacenar cada tipo de producto, con el objeto de conservar el buen estado tanto los productos como sus empaques, como a su vez la integridad de las personas que tienen acceso a las bodegas.

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES LOGÍSTICOS



Para la mejora continua de los procesos, es necesario evaluar la eficiencia y la eficacia de la gestión logística, haciendo un seguimiento de las operaciones realizadas y del cumplimiento de las metas y objetivos, facilitando el mejoramiento de la cadena de abastecimiento por medio de la retroalimentación que se le hace a los resultados obtenidos.

Indicadores de servicio

- ▶ **Pedidos entregados completos.** Conocer el nivel de cumplimiento de la empresa en cuanto a la entrega de pedidos completos a sus clientes, con el fin de mejorar la satisfacción a cliente.
- ▶ **Pedidos entregados a tiempo.** Medir el nivel de cumplimiento de la empresa en cuanto al cumplimiento de las fechas pactadas para la entrega de pedidos, para así aumentar la satisfacción a cliente.
- ▶ **Nivel de devoluciones.** Conocer el nivel de devoluciones que tiene la empresa, para estudiar cuales son las causas más frecuentes, con el fin de contrarrestarlas.
- ▶ **Cumplimiento de los proveedores.** Conocer el nivel de cumplimiento de los proveedores en cuanto fechas de entregas pactadas con anterioridad, cantidad de referencias y productos pedidos, y cumplimiento con el código de barras.



Indicadores de gestión de inventarios

► Exactitud de inventarios

Determinar el grado de coherencia que tiene la empresa entre el inventario físico y el inventario teórico.

Indicadores de transporte

► Gastos de transporte propio

Mide el gasto que se tiene por el transporte de mercancía con flota propia, por kilometro recorrido.



GRACIAS



Anexo 27. Volantes de información

PROPUESTAS DE MEJORA A IMPLEMENTAR

1. PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS Y SU DISTRIBUCIÓN FÍSICA

Analizando la situación logística actual es evidente la necesidad de realizar una redistribución física de las bodegas, con lo que se busca aumentar la eficiencia de los recursos tanto humanos como físicos, buscando mejorar para así mantener el buen estado de los productos y disminuir el promedio de perdidos.

1.1. Implementación de la estrategia de las 5 eses

La estrategia de las 5's se compone de una serie de actividades que se denominan por cinco palabras japonesas que comienzan por "S" cuyos propósitos son organizar los lugares de trabajo evacuando el desorden, mejorar las condiciones de trabajo, reducir los gastos de tiempo, reducir los riesgos de accidentes, eliminar despilfarros producidos por el desorden y mejorar la productividad de la empresa.

- ♦ **SEIRI (Despejar).** El primer objetivo es apartar los elementos innecesarios de los necesarios, entendiendo como necesario lo que realmente hace parte de las labores diarias o del inventario. Además se separarán los productos averiados, devoluciones y cajas vacías para eliminarlos.
- ♦ **SEITON (ordenar).** Los elementos innecesarios se ubicarán en un lugar determinado de modo que no ocupen espacios de las bodegas. Para los productos averiados se establece un lugar transitorio en la bodega cuarto piso oriente con su respectiva señalización con el fin de que no se mezclen con los productos que se encuentran en buen estado, para los productos apartados se ubicarán en su lugar de almacenamiento con la respectiva señalización. Posteriormente se procede a ordenar los elementos necesarios y los productos activos según la nueva distribución de las bodegas.
- ♦ **SEISO (limpieza).** Luego de ordenar las bodegas, viene la limpieza, se desarrolla una jornada de aseo donde se realizarán las siguientes actividades: Retirar las estibas que se encuentran en mal estado, colocar sobre estibas los productos que se encuentran en el suelo, limpiar el polvo acumulado en estibas, estanterías, escritorios, sillas, iluminación, techos y ventanas, retirar los empaques vacíos, zunchos, bolsas, cajas, cartones, etc, hacerle limpieza al piso, organizar los productos en su respectivo embalaje, cambiar los empaques de los productos que estén deteriorados, quitar los obstáculos de los pasillos.
- ♦ **SEIKETSU (estado de limpieza).** Se debe hacer un seguimiento del cumplimiento de las eses anteriores, para esto se establece una lista de chequeo que debe

realizarse por el jefe de bodega cada dos meses para evaluar el cumplimiento de esos Seiri, Seiton y Seiso.

- ♦ **SHITSUKE (disciplina).** Consiste en crear las 5 eses como un hábito, manteniendo al personal motivado con el fin de mejorar la eficiencia y el ambiente del trabajo. El éxito de esta última ese depende del jefe de bodega y de los directivos. Hacer anualmente la clasificación ABC de los productos con el fin de conocer que productos están generando mayores ingresos, para recalcarlo a la fuerza de ventas con el fin de poner mayor atención a estos productos.

1.2. Modificación de las bodegas sótano-norte y sótano-sur

Para un adecuado almacenamiento se propone pintar las paredes de la bodega sótano-sur ya que se encuentran con suciedad debido al polvo que entra de la calle y no ayudan a la iluminación. Además se propone comprar estanterías para esta bodega pues solo hay estanterías de madera junto a las paredes y estas no están adecuadas para soportar el peso de la cristalería y vajillas, el resto de la bodega se encuentra con estibas desperdiándose altura, por lo tanto se hace necesario la compra de estanterías metálicas que soporten el peso de la mercancía y aprovechen altura.

Para la bodega sótano-norte se propone la demolición del mesón que se encuentra a lo largo de la bodega y la demolición de la oficina que anteriormente era de recepción de mercancía, pues este espacio se puede utilizar para colocar estantería al igual que en toda la bodega donde el almacenamiento se hace por estibas y sería de mayor provecho estanterías.

1.3. Redistribución física de los productos

Para llevar a cabo la redistribución de los productos se les indicará la ubicación de estos a medida que se va realizando la implementación.

1.5. Reubicación de zona de alistamiento de pedidos y oficina de recepción de mercancía

Para evitar movimientos ineficaces de la mercancía y de la encargada de compras, se propone hacer una redistribución del primer piso, para convertirlo en el área de recepción y despacho, donde es conveniente que el vehículo de los directivos sea estacionado cerca al portón de manera que quede espacio por el lado de las escaleras y así movilizar la mercancía con mayor facilidad, además esta ubicación del vehículo liberará espacio al otro lado del garaje para la instalación de la oficina de la encargada de recepción de mercancía, pues debido a sus labores como lo son la recepción y revisión de mercancía será más fácil y rápido que esta oficina se encuentre en el lugar donde se realizan estas actividades, ahorrándole tiempo y haciendo más eficiente su trabajo; asimismo los transportadores que llegan con mercancía no tendrían que esperar tanto tiempo a que los atiendan porque la encargada de recepción de mercancía estaría en el garaje al

pendiente de su llegada atendiéndolos con facilidad y los pedidos alistados quedarán junto a la oficina de la encargada de recepción de mercancía

1.6. Señalización de la zona de almacenamiento y estanterías

- Colocar señales que indiquen los productos apartados y dañados.
- Situar señalización de seguridad.
- Elaborar nombres de las familias de productos para colocar a la entrada de cada bodega.
- Elaborar pequeños letreros para cada estantería identificando la referencia o códigos que contienen los productos almacenados.

2. PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS

Después de realizar el diagnóstico logístico se encontraron diversos inconvenientes que llevan a modificar la forma en que se realizan algunos de los procedimientos logísticos.

2.1. Procedimientos de compras

Con el objetivo de controlar y mejorar los procedimientos de compras se propone incluir en dicho proceso las siguientes actividades: Incluir en las condiciones de compras a los proveedores la fijación de una fecha de entrega para tener una mayor planeación de la recepción de pedidos, establecer un tiempo límite de espera para que la mercancía en devolución sea recogida por el proveedor con el fin de que las bodegas no estén ocupadas por productos que no son de la empresa.

2.2. Procedimientos de recepción de mercancía

Para tener información del comportamiento de los proveedores se propone crear y llenar manualmente una planilla por proveedor donde se registre el comportamiento que ha tenido en cuanto a cumplimiento de fechas de entrega, productos sobrantes, faltantes y averiados y tiempo que tarda en recoger la mercancía en devolución, para con esto tener fundamentos con que evaluar los proveedores y así tomar la decisión de a quien comprar. También se propone incluir en el proceso de revisión de los productos la verificación de la existencia del código de barras, para que los productos no lleguen sin este al punto de venta y también actualizar los máximos y mínimos de los productos cada vez que llegue un pedido, para con esto tener un mayor control de la cantidad de producto necesario y existente.

2.3. Procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas

Para facilitar, planear y mejorar los procedimientos de picking y despacho de pedidos mayoristas, se propone agregar las siguientes actividades: Diligenciar el nuevo formato de salidas de pedidos de forma manual en donde se registra la fecha establecida de entrega y la fecha real de entrega, el estado del pedido a entregar completo o con faltantes esto

con el fin de tener información histórica del cumplimiento de los objetivos de servicio que se han establecido previamente y llenar completamente el formato de pedido, en donde se establece un espacio por separado para código de barras, código interno, referencia, descripción y cantidad, con el fin de que sea buscado el producto correcto.

2.4. Procedimientos de picking y despacho de apartados

Con el objetivo de tener un registro y control sobre los productos apartados se propone crear y alimentar el archivo de Excel para dichos productos, donde se encentrarán por código interno con acceso abierto en cualquier computador de la empresa y señalar los apartados.

2.5. Procedimientos de distribución física de pedidos dentro de la ciudad por flota propia

Para aumentar la información que se tiene acerca de los procedimientos de distribución física por flota propia de los productos se propone crear y llenar manualmente una planilla de control del transporte realizado con flota propia, donde se registre las salidas del vehículo con kilómetros recorridos, número de trabajadores utilizados y tiempo que gastan en esta operación, además un formato de gastos, en donde se especifica la fecha, concepto y el valor del gasto.

2.6. Propuesta para el mejoramiento del proceso de devolución

Debido a que el proceso actual de devolución es muy básico y nada controlado se propone crear y llenar un macro en Excel para las devoluciones, el cual será alimentado cada vez que los clientes hagan una devolución, para con esto llevar un estadístico de las causas más frecuentes y buscar soluciones a estas, también se debe alimentar el nuevo archivo de Excel para los productos apartados y dañados, donde se encuentran por código interno o código de barras, con acceso abierto en cualquier computador de la empresa y si el producto tiene posibilidad de arreglo poner un tiempo y un encargado y si no descargarlos inmediatamente del sistema.

3. PROPUESTA DE CREACIÓN DE MANUALES DEL ÁREA LOGÍSTICA

3.1. Manual de funciones del personal a cargo del proceso logístico

El manual de funciones delega todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos y experiencia del cargo, con el fin de cumplir adecuadamente con su función.

3.2. Manual de procedimientos de cada uno de los procesos logísticos

Con el manual de procedimientos se busca documentar las operaciones diarias y los cambios que se hacen necesarios para obtener mejoras en el proceso logístico, plasmando la forma correcta de realizar los procesos para su constante aplicación.

3.3. Manual de almacenamiento

El manual de almacenamiento sirve de guía para continuar con el uso de las propuestas implementadas, estandarizar la forma correcta de almacenar cada tipo de producto, conservar el buen estado tanto los productos como sus empaques y a su vez la mantener la integridad de las personas que tienen acceso a las bodegas.

Manual de almacenamiento



Estimado trabajador, un correcto almacenamiento es fundamental para desarrollar un buen proceso logístico en la empresa. Sobre usted recae la responsabilidad de los productos en las bodegas, su manipulación, almacenamiento, preparación y transporte, por esto es importante que realice sus labores de la mejor forma para garantizar el buen estado de los productos.



CONDICIONES GENERALES DE LAS BODEGAS

- Para el almacenamiento de mercancía se debe tener en cuenta la nueva redistribución según las áreas que se tienen en exhibición y un sistema de posición fija.
- Ubíquelos productos apartados contiguamente de los productos en buen estado de la misma referencia, siguiéndolas señales que indican sus lugares de almacenamiento.



- Tenga identificadas las señales de seguridad contra incendios como son salidas de emergencia, rutas de evacuación, entradas y salidas de las bodegas y extinguidores, como a su vez asegúrese de estar capacitado para manipular los extinguidores en caso de una emergencia.



- Desarmar las cajas vacías antes de almacenarlas en el lugar demarcado para estas.



- Con el fin de que se haga más fácil, ordenado y rápido el alistamiento de pedidos llevar a cabo el proceso en la zona señalada para este.



CONDICIONES PARA EL ALMACENAMIENTO

Para un almacenamiento y manipulación correcta de la mercancía se deben utilizar los equipos apropiados como lo son los carros de carga, las escaleras, las estibas y estanterías para así conservar el buen estado de los productos.

- Para el almacenamiento de todo tipo de productos se deben utilizar estibas, nunca sobre el suelo pues se pueden ocasionar daños a la mercancía.



- El ingreso al interior de las bodegas es permitido solo para empleados de Decoriente y coteros o conductores autorizados.



- Las estibas utilizadas deben estar en buen estado, sin roturas ni defectos, las estibas que se encuentren en mal estado se deben retirar para evitar usarlas en el almacenamiento.



- Para el acceso a la mercancía se deben utilizar las escaleras adecuadas para mayor seguridad de los empleados y correcta manipulación de los productos.



- La superficie donde se colocan las estibas debe estar limpia y asedada.
- Al unir varias estibas estas deben ser de las mismas dimensiones para no ocasionar inclinaciones en los productos y de esta manera averías.

- Para mayor rapidez en la ubicación de los productos por bodega, estos se ubican según la lista que se encuentra a la entrada de cada una de estas.

- La ubicación de los productos en la estantería se hace por medio de una lista, identificando la referencia o códigos que contienen las existencias que se encuentran en ella, de esta manera habrá orden y acceso rápido a la mercancía.



NORMAS PARA EL ALMACENAMIENTO

Un apilamiento adecuado permite un mejor aprovechamiento del espacio disponible y a la calidad del almacenamiento.

•Las cajas deben ser almacenadas en lugares secos y con buena ventilación.

•Cuando se necesita mover una caja con productos, se debe coger por la base y no por las aletas superiores.

•Las cajas se deben acomodar de la siguiente manera: acomodar las tres o cuatro primeras planchas de cajas en columnas, haciendo coincidir las esquinas y luego se ubican las últimas planchas de cajas en forma contraria.



•Al almacenar las cajas se debe comprobar la estabilidad del arrame.



•El número de cajas a apilar generalmente viene indicado en la caja, si no es así se debe consultar al jefe de bodega para su correcto apilamiento sin perder la estabilidad del arrame.



ORDEN Y ASEO EN LAS BODEGAS

El orden y el aseo llevan a la comodidad y a la seguridad, en un lugar ordenado y aseado se previenen accidentes de trabajo.

•Mantener separados los elementos que no son parte del inventario ni de las labores diarias de los que si lo son.

•Mantener libre de polvo las estibas, estanterías, mercancía, escritorios, sillas, techos y ventanas.

•Los pasillos deben estar libres de empaques vacíos, zunchos, bolsas, cajas, cartones, etc., estos se deben depositar en recipientes específicos.



•Las bodegas deben tener buena iluminación para evitar errores en los pedidos y accidentes.

•Los pasillos siempre deben estar despejados de cualquier obstáculo, de modo que el personal pueda moverse con facilidad así como trasportar mercancía con destreza.



Manual de funciones área de almacenamiento



Establecer las obligaciones y responsabilidades de cada uno de los empleados a cargo del proceso logístico para generar equidad en las labores realizadas y un claro conocimiento de su jefe inmediato.

El manual de funciones delega todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos y experiencia del cargo, con el fin de cumplir adecuadamente con su función.

MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Conductor
JEFE INMEDIATO:	Jefe de bodega
FUNCIONES PRIMARIAS	
Entregar los pedidos en Bacteranapca o en otros puntos.	
Recibir los productos comprados.	
Comunicar los pedidos al proveedor.	
Cargar el vehículo propio.	
Buscar y trasladar los productos de bodega al punto de venta cuando los vendedores lo requieren.	
Descargar los productos requeridos.	
ESTUDIOS:	Educación formal (bachiller)
EXIGENCIAS FISICAS:	Edad entre 25 y 40 años. Altura más de 1.60 cm. Sexo: masculino. Estructura física: constituir.
EXPERIENCIA LABORAL PREVA:	Mínimo 12 meses en la misma área.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
Proteger el equipo y herramientas.	
Documentar, validar de carga, herramientas.	
Proteger los productos.	
Trabajar los productos que se reclaman en los envíos hasta ser entregados al destinatario o proveedor.	
Proteger la seguridad de otros.	
Cuidar el transporte en el vehículo que maneja.	

MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Jefe de bodega
JEFE INMEDIATO:	Jefe de compras y ventas
FUNCIONES PRIMARIAS	
Mantener la organización de las bodegas.	
Asesorar a los vendedores para las ventas de productos eléctricos.	
Desarrollar las tareas de conductor.	
Preparar los productos a enviar.	
Procesar los pedidos y validar la salida.	
Buscar y trasladar los productos de las bodegas al punto de venta cuando los vendedores lo requieren.	
Descargar los productos requeridos.	
ESTUDIOS:	Educación formal (bachiller)
EXIGENCIAS FISICAS:	Edad menor de 22 años. Altura más de 1.60 cm. Sexo: masculino. Esfuerzo físico: continuo.
EXPERIENCIA LABORAL PREVA:	Mínimo 3 meses en la misma área.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
Proteger el equipo y herramientas.	
Mantener los productos y documentos, cajas, cartones, herramientas.	
Proteger a materiales y productos.	
Cuidar el transporte en el vehículo que maneja, cargo de carga manual, mercancía.	



Decoriente	
MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	Auxiliar de bodega
JEFE INMEDIATO:	Jefe de bodega
FUNCIONES PRIMARIAS	
Abastecimiento de los pedidos:	
Revisión de pedidos:	
Cargar y entregar pedidos hechos con flota propia	
Ayudar a la limpieza de la bodega	
Desacargar los productos ingresados:	
ESTUDIOS:	Educación formal (bachiller)
EXIGENCIAS FÍSICAS:	Edad: mayor de 22 años. Altura: más de 1.60 cm. Sexo: Masculino. Efectivo físico: continuo
EXPERIENCIA LABORAL PREVA:	Mínimo: 3 meses en la misma área
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
Frente al equipo y herramientas:	
todo tipo de empaques y documentos, cintas, cortadoras, herramientas	
Frente a insumos y productos:	
Carro de carga manual, mercancía	

Decoriente
Los estándares de tu hogar

Manual de procedimientos de los procesos logísticos



Decoriente es una empresa comercializadora, por lo cual su proceso logístico es fundamental para lograr la satisfacción al cliente, este manual es con el fin de establecer la forma correcta de realizar las operaciones logísticas para así garantizar el cumplimiento de las políticas.

COMPRA DE PRODUCTOS



La compra de productos contempla todo el proceso de negociación y compra de los productos necesarios para la venta, para lo cual se tienen las siguientes exigencias:

- Dar de forma clara y explícita los pedidos a los proveedores, con sus respectivos detalles, referencias y cantidades.
- Tener presente los máximos y los mínimos encontrados en SIIGO, para determinar la cantidad de productos a pedir.
- Fijar con los proveedores la fecha de entrega de los productos.
- Pasar una copia del pedido con su respectiva fecha de entrega a la encargada de recepción de mercancía.
- Recordar a los proveedores la política de productos en devolución.
- Llenar el formato de mercancía en concesión, cuando vaya a aceptar productos con esta modalidad, el cual obligatoriamente debe tener estipulado la fecha de devolución o compra, como a su vez pasar copia de este a la encargada de recepción de mercancía.

Decoriente
Los estándares de tu hogar

RECEPCIÓN DE MERCANCÍA



En la recepción de mercancía se incluyen los procesos de control de ingreso de la mercancía, revisión de cantidades y productos, revisión y validación de las facturas e ingreso de la compra al sistema. Para este se tiene las siguientes labores:

- Organizar su día según los pedidos que se saben llegarán con el fin de que tenga tiempo disponible para hacer una correcta recepción.
- Verificar que la cantidad de paquetes que llegan son equivalentes a los enviados por el proveedor, en caso de no ser así notificarlo inmediatamente.
- Revisar o delegar la revisión de cada uno de los productos recibidos, teniendo presente las cantidades, el estado de los productos y la existencia de los códigos de barras.
- Ingresar al sistema los productos nuevos y actualizar los máximos y mínimos de cada producto.

- Llenar la planilla respectiva para cada proveedor, en el momento que llegue cada pedido y sean revisados los productos.

- Recordar a los proveedores la política de productos en devolución.
- Dar de baja en el sistema los productos que fueron dados como dañados.
- Alimentar diariamente el archivo de Excel donde se tienen los productos apartados y/o dañados.

Decoriente
Los estándares de tu hogar

Decoriente
Los estándares de tu hogar

ALMACENAMIENTO



Entre el proceso de almacenamiento se contempla el proceso de guardar y custodiar los productos comercializados por la empresa, para lo que se requiere:

- Deben seguirse todas las normas propuestas en el manual de almacenamiento.
- El jefe de bodega es el encargado de establecer el cronograma de actividades a seguir con los productos dañados, con su respectivo tiempo.
- Mantener en perfecto orden y limpieza las bodegas, con los productos en sus respectivos lugares o su espacio vacío.



ALISTAMIENTO DE PEDIDOS



El procedimiento de alistar pedidos incluye la búsqueda de los productos, el movimiento hasta la zona de alistamiento y el empaque, para lo que se exige que:

- El formato de pedido debe ser entregado únicamente al jefe de bodega, este estar lleno en su totalidad por la vendedora, de lo contrario será devuelto.
- El jefe de bodega debe organizar las órdenes de pedido según la fecha de entrega y basado en esto disponer de que personal se encargará de los pedidos.
- El empleado encargado de alistar el pedido debe buscar los productos y trasladarlos hasta el área de alistamiento de pedidos, en donde los empacará y dará aviso al jefe de bodega para su revisión y posterior sellamiento.



DESPACHO DE PEDIDOS



Para la entrega de pedidos, se tienen varias modalidades, para estas se tiene este proceso:

- Antes de dar salida a cualquier pedido de la empresa debe ser registrado en el formato de despacho de pedidos, aclarando si está o no completo el pedido o si es el completo de un pedido con faltantes, cuantos paquetes son, si será entregado en la fecha prometida y el tipo de transporte por donde se enviará.
- El encargado de autorizar las salidas debe llenar la planilla de control de gasto de transporte a la salida y al ingreso del vehículo de la empresa.



DEVOLUCIONES

•Todas devoluciones hechas a la empresa deben ser atendidas lo más pronto posible, tratando de solucionar el inconveniente de la mejor manera.

•Inmediatamente después de atender la devolución se debe ingresar al sistema la información de la devolución con su respectiva causa.

GRACIAS



ESTRATEGIA 5'S

LAS 5's

La estrategia de las 5's se compone de una serie de actividades que se denominan por cinco palabras japonesas que comienzan por "S" cuyos propósitos son organizar los lugares de trabajo evacuando el desorden, mejorar las condiciones de trabajo, reducir los gastos de tiempo, reducir los riesgos de accidentes, eliminar desperdicios producidos por el desorden y mejorar la productividad de la empresa.



1. SEIRI

(Despejar)

Consiste en separar los elementos necesarios de los innecesarios en cada una de las bodegas, entendiendo como necesario lo que realmente hace parte de las labores diarias o del inventario.

El primer objetivo de esta S es apartar de las bodegas los elementos innecesarios, además de separar los productos averiados, apartados, devoluciones y cajas vacías para destinar a su lugar.

Se eliminarán los siguientes elementos innecesarios:



Bodega cuarto piso: escritorio



Bodega tercer piso oriente: lámpara fluorescente, latas de aluminio, partes de estanterías, tubos, escritorio y puerta dañada.



Bodega tercer piso sur: lámparas fluorescentes, pocillos y productos partidos.



Área de cargue y descargue: baldosas y cemento.



Bodega tercer piso norte: vidrios, latas de aluminio, balastro, dispensador de agua dañado, vitrina de relojes, señalizador, zunchos, hacha, pica, pala, escritorio, caja registradora antigua y mesa.



Bodega sótano norte: pala, escobas, lámparas fluorescentes y tubos.



Bodega sótano sur: balastros, fluorescentes y latas de aluminio



Decoriente
Los ambientes de tu hogar

2. SEITON

(Ordenar)

“Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”

Los productos activos se organizarán con el fin de no perder tiempo en su búsqueda y poder acceder fácilmente a ellos. Para esto se realizarán las siguientes actividades:

- Se ordenarán los elementos necesarios y los productos activos de manera que:
 - Facilite su ubicación
 - Disminuya desperdicios de tiempo
 - Genere orden en las bodegas

- La organización de los productos se debe hacer basada en la nueva redistribución.

El segundo objetivo de esta “s” es retirar los productos clasificados como pasivos en la clasificación de productos activos y pasivos, lo cual generó un resultado de 1.688 referencias de productos pasivos y 3.860 referencias de productos activos, con el fin de liberar la bodega de productos que no están generando valor para la empresa.

Productos pasivos: productos que no tuvieron ventas en el año 2010

Decoriente
Los ambientes de tu hogar

Decoriente
Los ambientes de tu hogar

3. SEISO

(Limpieza)

La limpieza es responsabilidad de todos, se debe mantener pulcro y limpio el lugar de trabajo, pasillos y demás áreas de la empresa.

El incumplimiento de la limpieza puede causar anomalías en los productos e incluso retrasar los procesos de la empresa.

Luego de ordenar las bodegas se desarrollará un a jornada de aseo donde se realizarán las siguientes actividades:

- Los productos clasificados como pasivos se liquidarán de las bodegas. El 30,41% de los artículos son pasivos, lo que nos indica que gran cantidad de productos tienen rotación nula razón por la que es necesario liquidar dichos productos y así poder almacenar artículos activos en este espacio.

- Los elementos innecesarios se ubicarán en un lugar determinado de modo que no ocupen espacio de almacenamiento, ni obstaculicen los pasillos.

- Para los productos averiados se establecerá un lugar en cada bodega, con su respectiva señalización con el fin de que no se mezclen con los productos que se encuentran en buen estado y no causen demoras ni equivocaciones en la preparación de pedidos.

- Para los productos apartados serán ubicados en su lugar de almacenamiento con su respectiva señalización.

Decoriente
Los ambientes de tu hogar

Decoriente
Los ambientes de tu hogar

- Retirar las estibas que se encuentran en mal estado.
- Hacerle limpieza al piso.
- Quitar los obstáculos de los pasillos.
- Colocar sobre estibas los productos que se encuentran en el suelo.
- Cambiar los empaques de los productos que estén deteriorados.



Decoriente
Los ambientes de tu hogar

- Limpiar el polvo acumulado en estibas, estanterías, escritorios, sillas, iluminación, techos y ventanas.

- Retirar los empaques vacíos, zunchos, bolsas, cajas, cartones, etc.



Decoriente
Los ambientes de tu hogar

4. SEIKETSU

(Estandarizar)

Es la etapa de conservar lo que se ha logrado aplicando estándares a la práctica de las tres primeras "S". Seiketsu recuerda que el orden y la limpieza deben mantenerse día a día. Si no existe un mecanismo para conservar los logros, es posible que el lugar de trabajo nuevamente llegue a tener elementos innecesarios y se pierda la limpieza alcanzada.

Se debe hacer un seguimiento del cumplimiento de las eses anteriores, para esto se establece una lista de chequeo donde se verifique el desempeño de dichas labores

LISTA DE CHEQUEO			
FECHA:	BODEGA:	RESPONSABLES:	
		BUENO	REGULAR/MALO
¿Los productos, cajas, estibas, estanterías, y pilos se mantienen libres de polvo?			
¿Los pasillos se encuentran libres de bolsas, zunchos, empaques vacíos, etc?			
¿El personal ha cumplido con las tareas asignadas?			
¿El personal reconoce los beneficios de la estrategia 5 eses?			
¿Se encuentran separados los productos apartados, dañados y notas crédito?			
¿Las bodegas se encuentran libres de elementos innecesarios?			
¿En las bodegas se encuentran solo productos activos?			



Se elaborarán letreros donde se recuerde las actividades diarias que se deben realizar para lograr el cumplimiento de las 5's

5's Consideraciones diarias

- ✓ Mantener los pasillos libres de bolsas, zunchos, cajas, cartones, empaques de alimentos, etc.
- ✓ Mantener los productos, estibas y estanterías libres de polvo.
- ✓ Mantener separados los productos dañados, apartados y notas crédito.
- ✓ Mantener el orden de los productos almacenados.

5. SHITSUKE

(Disciplina)

Consiste en crear las 5 eses como un hábito, manteniendo la motivación con el fin de mejorar la eficiencia y el ambiente del trabajo.

Las cuatro "S" anteriores se pueden implantar sin dificultad si en los lugares de trabajo se mantiene la Disciplina. Su aplicación garantiza que la seguridad será permanente, la productividad se mejora progresivamente y la calidad de los productos sea excelente.



Beneficios de las 5's

Algunos de los beneficios de implantar la metodología de las 5S son los siguientes:

- Menos averías
- Menor nivel de existencias o inventarios
- Menos accidentes
- Menos movimientos y traslados inútiles
- Más espacio
- Orgullo del lugar en el que se trabaja
- Mejor imagen ante los clientes
- Mayor cooperación y trabajo en equipo
- Incrementar la eficiencia
- Mejorar la imagen
- Contribuir a desarrollar buenos hábitos



OBJETIVO DE LAS 5'S

Mejorar y mantener el orden y la limpieza en el lugar de trabajo. Se trata de mejorar las condiciones de trabajo, de seguridad, el clima laboral, la motivación del personal y la eficiencia y, en consecuencia la calidad, la productividad y la competitividad de la organización.

GRACIAS!



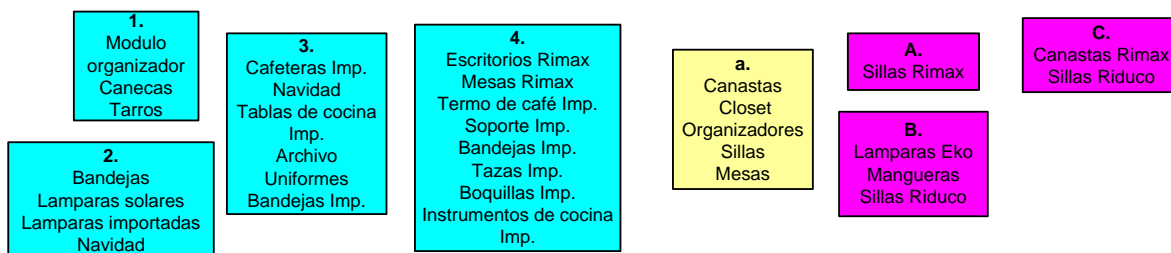
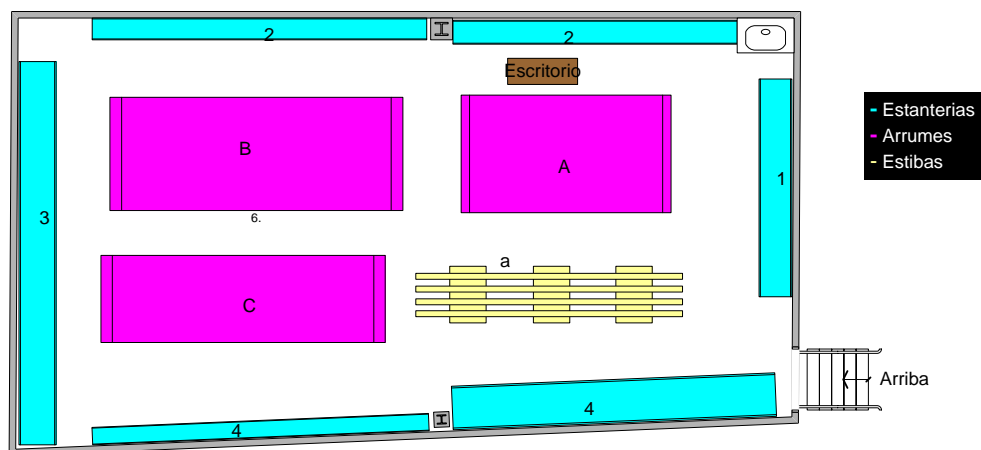
Anexo 29. Evaluación de áreas

Bodega	Área		Volumen		% Disminución	
	Antes	Ahora	Antes	Ahora	Área	Volumen
*Sótano norte	54,32	-	80,78	-	-	-
Sótano sur	55,545	65,4	77,536	140,61	-17,74237	-81,348019
*Tercer piso norte	55,0056	-	118,1386	-	-	-
Tercer piso sur	29,68	49,5	52,36	103,829	-66,77898	98,2983193
Tercer piso oriente	78,66	68,64	186,643	171,3	12,738368	8,22050653
Cuarto piso	80,42	18,515	186,855	48,425	76,97712	74,0841829

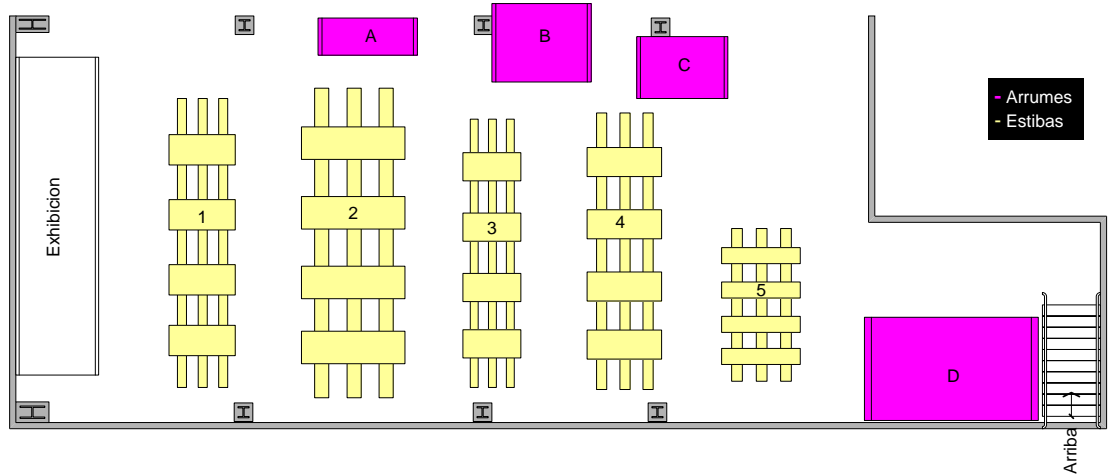
*El sótano norte y el tercer piso norte aun se encuentran en remodelación

Planos de bodegas antes de redistribución

BODEGA: CUARTO PISO ORIENTE



BODEGA: TERCER PISO ORIENTE



1.
Sillas offline
Carritos maleteros

4.
Papeleras

A.
Ollas a presion

C.
Flores

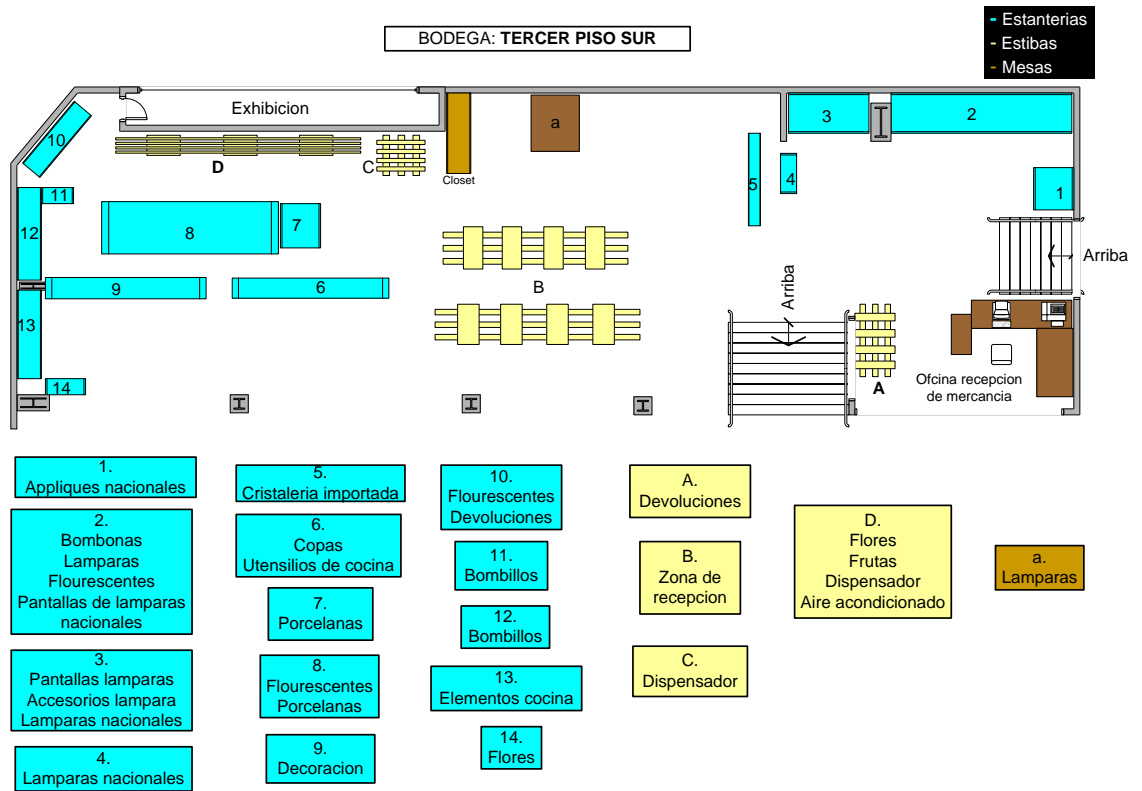
2.
Sillas de oficina
offline

3.
Papeleras

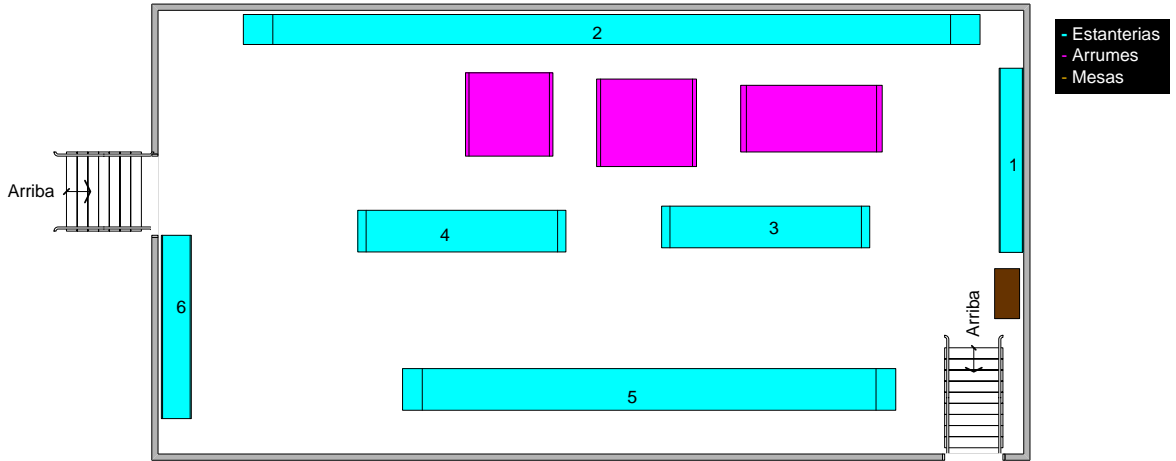
5.
Papeleras

B.
Mesas de
planchar dañadas

D.
Chatarra
Pedazos de estanteria



BODEGA: TERCER PISO NORTE



1.
Cajas vacias

2.
Lamparas nacionales
Lamparas importadas

3.
Lamparas importadas
Cajas vacias

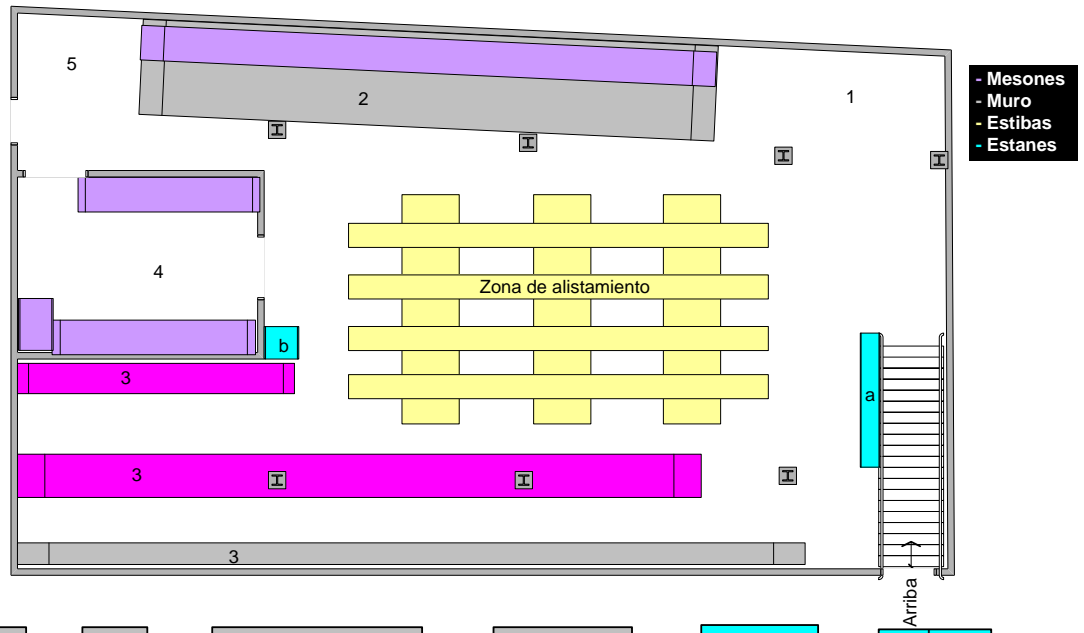
4.
Lamparas importadas
Cajas vacias

6.
Bolsas
Lamparas nacionales

5.
Escaleras
Cajas vacias
Lamparas importadas
Mesas de Planchar
Butacos
Parasoles dañados
Y apartados
Papeleras dañadas

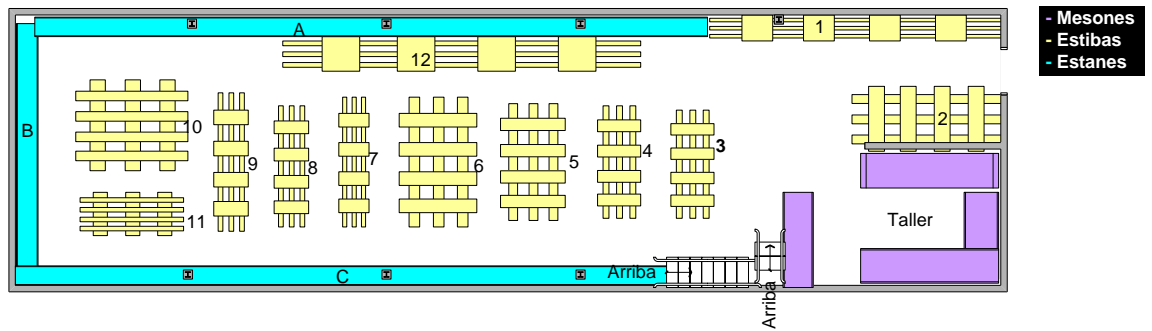
Arrumes.
Parasoles

BODEGA: SOTANO NORTE

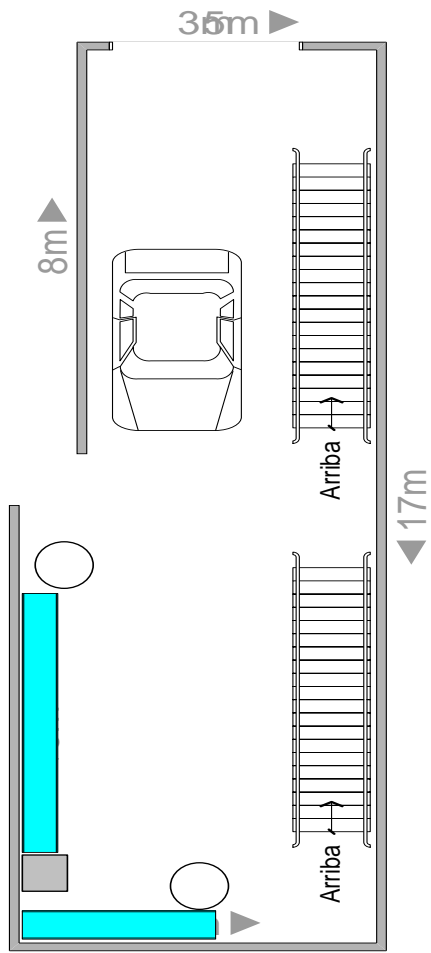


- 1. Cajas vacias
- 2. Vacia
- 3. Tanques Estra
Canecos Estra
Termos Estra
Valde escurridor Estra
Repisa Estra
Carrito platisco Estra
Letreros Estra
- 4. Garantias de lamparas
Fluorescentes
- 5. Maderas
- a. Cajas vacias
- b. Cubierteria

BODEGA: SOTANO SUR

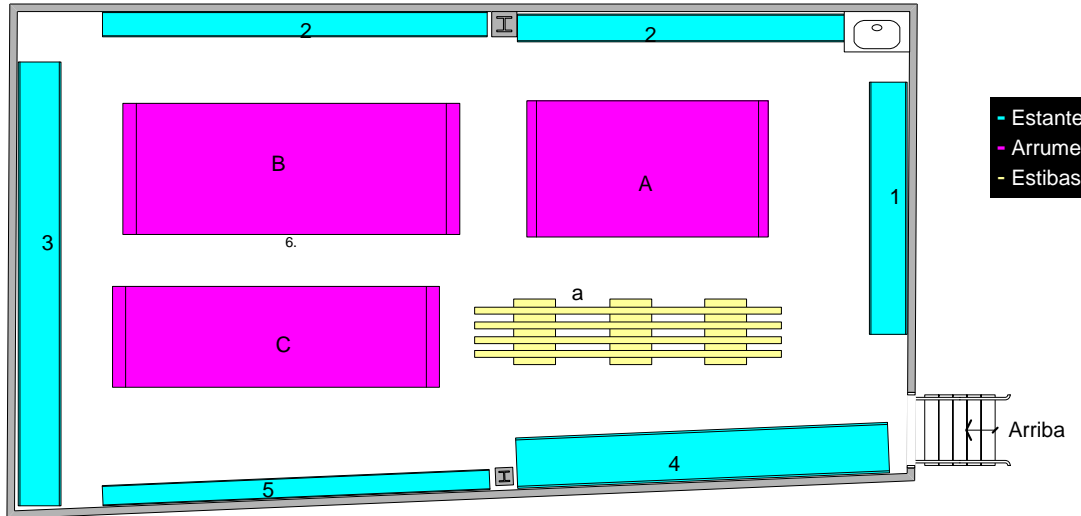


- A. Partes de lamparas
dise:os Decoriente
- B. Vidrios para
lamparas
Vical
- C. Pantalla de lamparas
Vical
Electricos
Vajillas Corelle
Vajillas Corona
- 1. Vasos
Cristar
- 2. Copas
Cristar
- 3. Vasos
Cristar
- 4. Vasos
Cristar
- 5. Vasos
Cristar
- 6. Vajillas
Corona
- 7. Platos
Corona
- 8. Platos
Corona
- 9. Copas
Vical
- 10. Jarrones
Vical
- 11. Platos
Vical
- 12. Area de
recepcion



Plano de las bodegas después de la redistribución

BODEGA: CUARTO PISO ORIENTE



1.
Lámparas y partes de lámpara Decoriente

3.
Navidad
Archivo
Uniformes

5.
Dañanados

A.
Sillas Rimax

C.
Canastas Rimax
Sillas Riduco

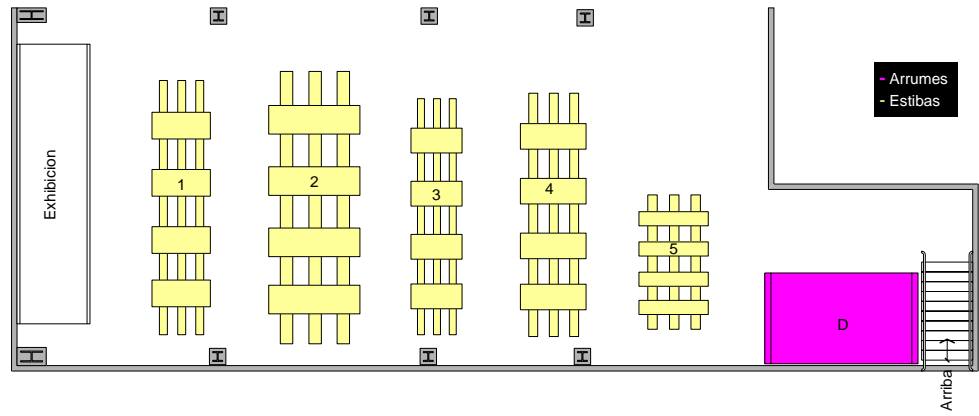
2.
Lamparas solares
Lamparas importadas
Navidad

4.
Escritorios Rimax
Mesas Rimax
Soporte Imp.

a.
Canastas
Closet
Organizadores
Sillas
Mesas

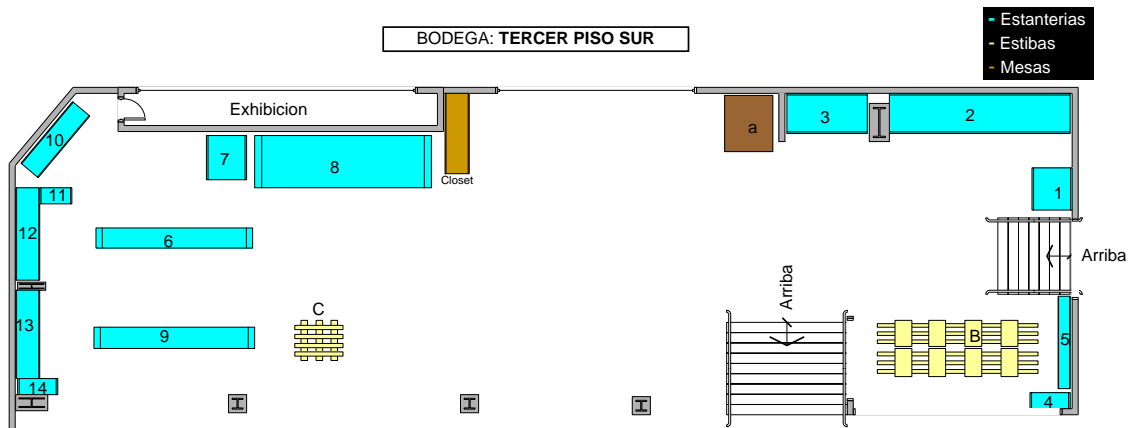
B.
Lamparas Eko
Mangueras
Sillas Riduco

BODEGA: TERCER PISO ORIENTE



- 1. Sillas oficina
Carritos maleteros
- 2. Sillas de oficina
ofinile
- 3. Papeleras
- 4. Papeleras
- 5. Papeleras
- D. Casita de navidad

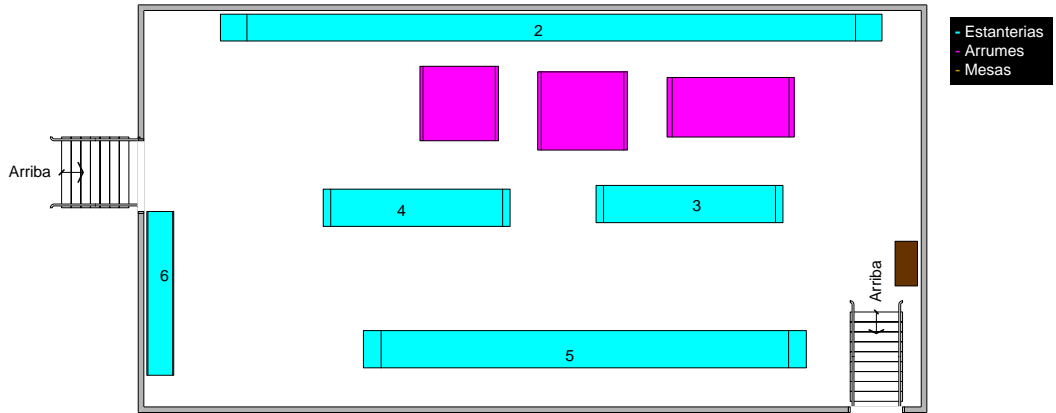
BODEGA: TERCER PISO SUR



- 1. Apliques nacionales
- 2. Bombonas
Lamparas
Flourescentes
Pantallas de lamparas
nacionales
- 3. Pantallas lamparas
Accesorios lampara
Lamparas nacionales
- 4. Lamparas nacionales
- 5. Cristaleria importada
- 6. Copas
- 7. Porcelanas
- 8. Flourescentes
Porcelanas
- 9. Decoracion
- 10. Flourescentes
- 11. Bombillos
- 12. Bombillos
- 13. Flores
Frutas
Dispensador
Aire acondicionado
- 14. Flores

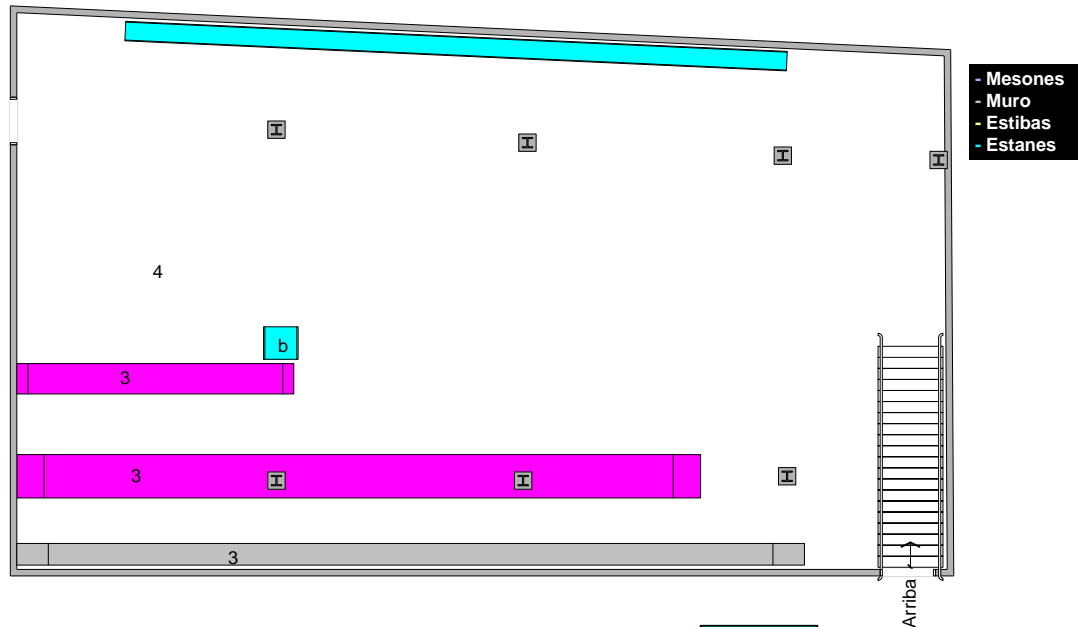
- B. Zona de recepcion
- C. Dispensador
- a. Lamparas

BODEGA: TERCER PISO NORTE



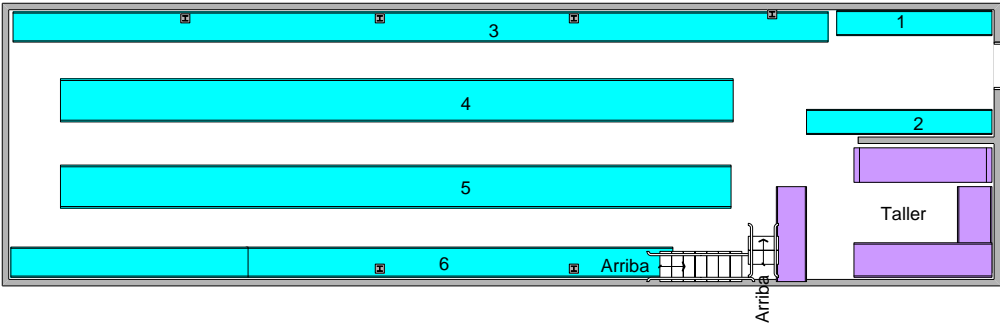
- 2. Lamparas nacionales
Lamparas importadas
- 4. Lamparas importadas
Cajas vacias
- 6. Bolsas
Lamparas nacionales
- Arrumes.
Parasoles
- 3. Lamparas importadas
Cajas vacias
- 5. Escaleras
Lamparas importadas
Mesas de Planchar
Butacos

BODEGA: SOTANO NORTE



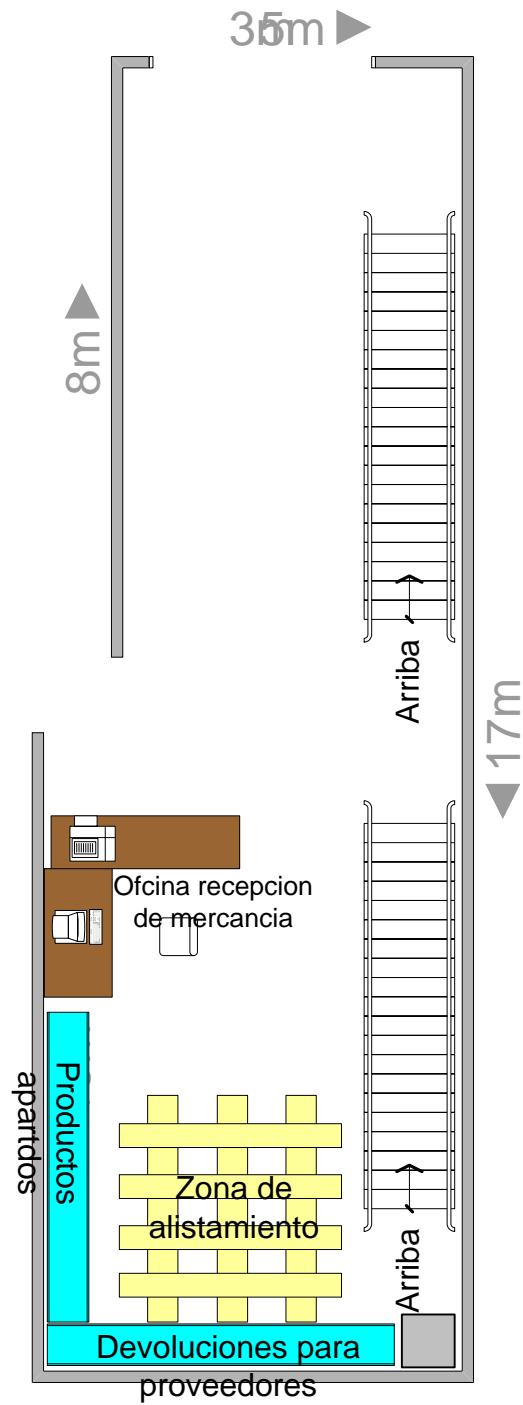
- 1. Cajas vacias
- 2. Vacia
- 4. Garantias de lamparas
Fluorescentes
- a. Cajas vacias
- b. Cubierteria
- 5. Maderas

BODEGA: SOTANO SUR



- Mesones
- Estibas
- Estanes

- 1. Cristar
- 2. Cristar
- 3. Cristar
- 4. Corona
- 5. Elementos de cocina Vical
- 6. Vical



Anexo 30. Redistribución

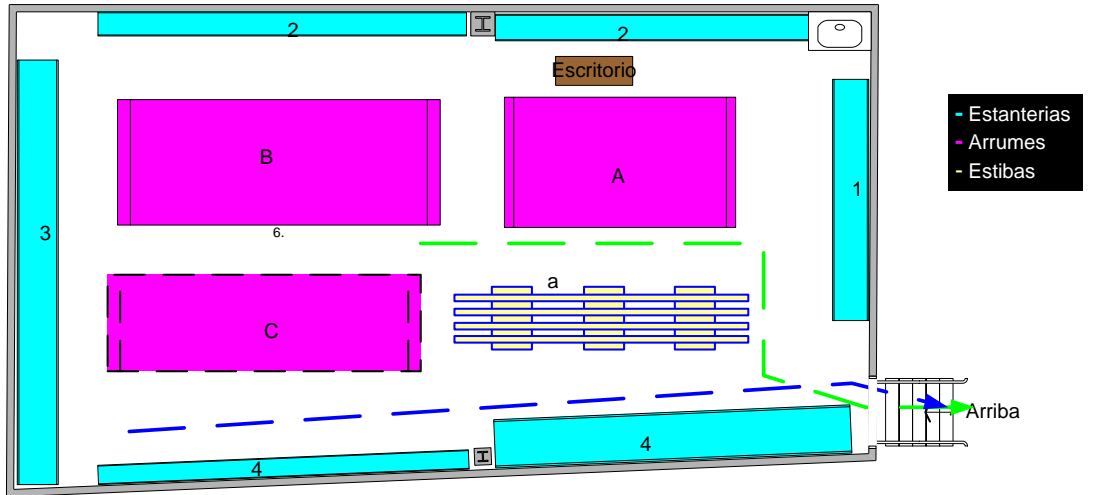
Contraste de las distancias recorridas antes y después de las mejoras

Familia de productos	Distancias recorridas		Disminución con la mejora	
	Antes (m)	Después (m)	Metros	Porcentaje
Cristalería	50.85	46.58	4.27	8.40%
Vajillas	50.95	45.28	5.67	11.13%
Elementos de cocina	96.41	56.78	39.63	41.11%
*Decoración	76.02	-	-	-
*Plásticos	92.79	-	-	-
Recepción de mercancías	52.35	12.29	40.06	76.52%

*Decoración y plásticos se encuentran en proceso de implementación.

Diagrama de recorrido antes de mejoras

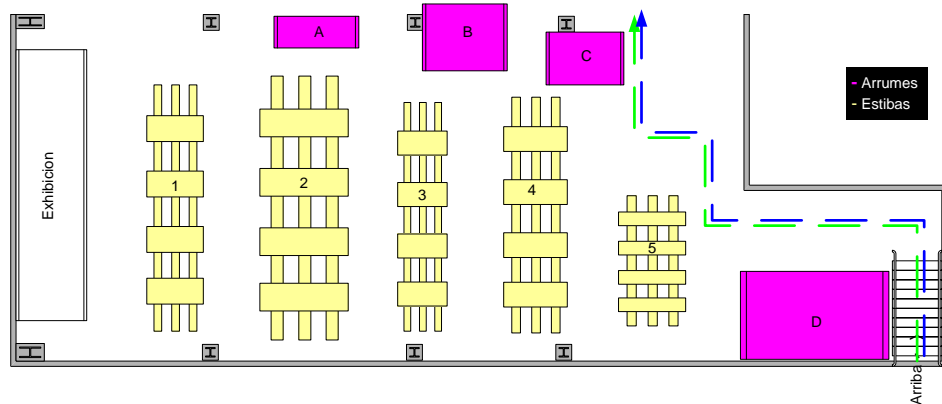
DIAGRAMA DE RECORRIDO CUARTO PISO ORIENTE
DESPUÉS DE IMPLEMENTACIÓN



— Elementos de cocina

— Plásticos

DIAGRAMA DE RECORRIDO TERCER PISO ORIENTE
DESPUÉS DE IMPLEMENTACIÓN



— Elementos de cocina

— Plásticos

DIAGRAMA DE RECORRIDO TERCER PISO SUR
DESPUÉS DE IMPLEMENTACIÓN

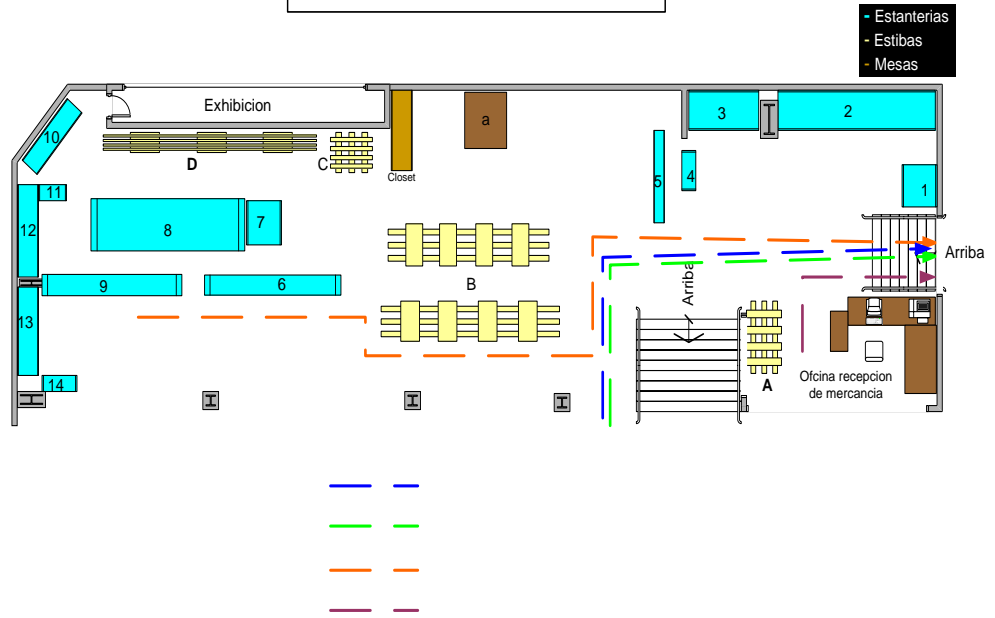


DIAGRAMA DE RECORRIDO TERCER PISO NORTE
DESPUÉS DE IMPLEMENTACIÓN

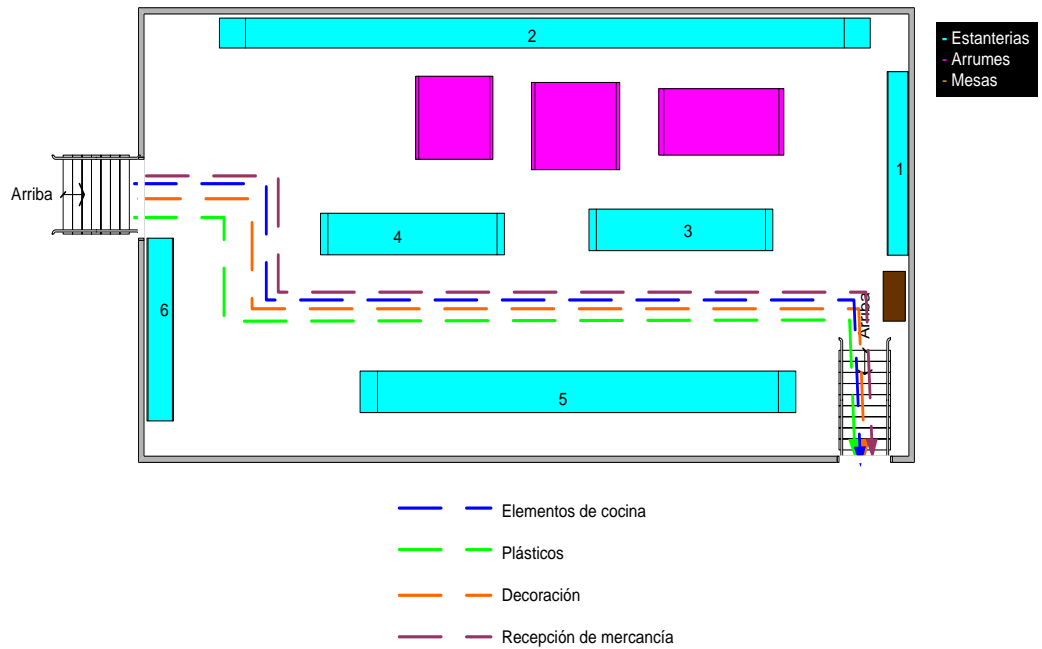


DIAGRAMA DE RECORRIDO SÓTANO NORTE
DESPUÉS DE IMPLEMENTACIÓN

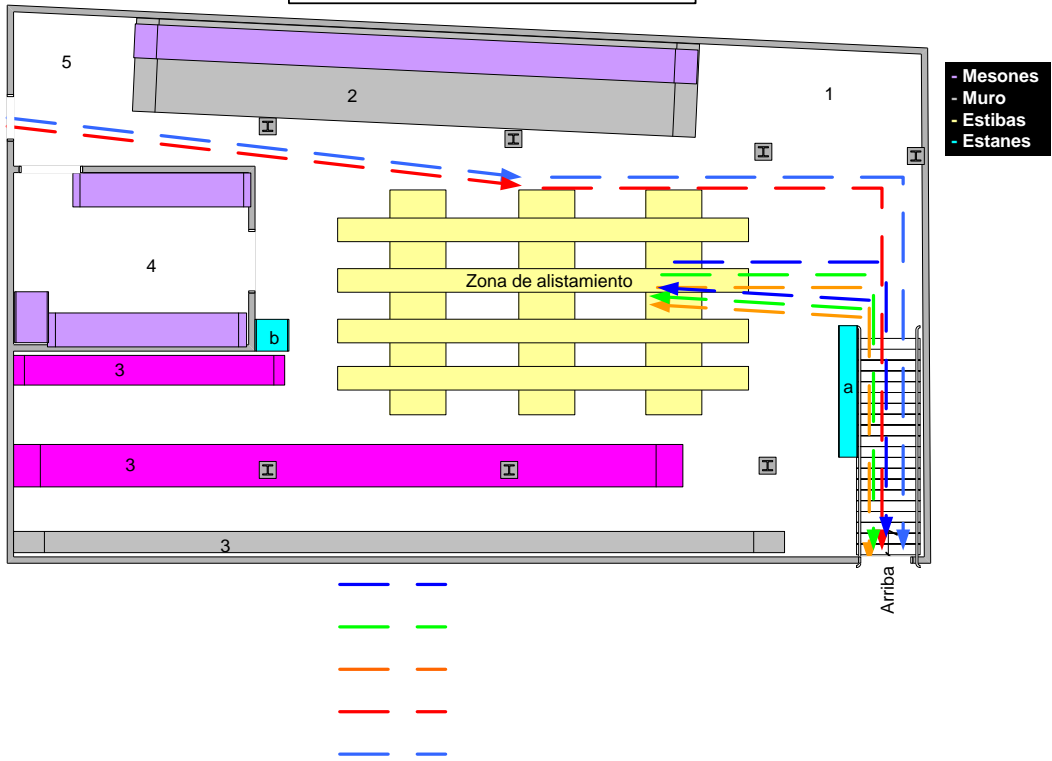
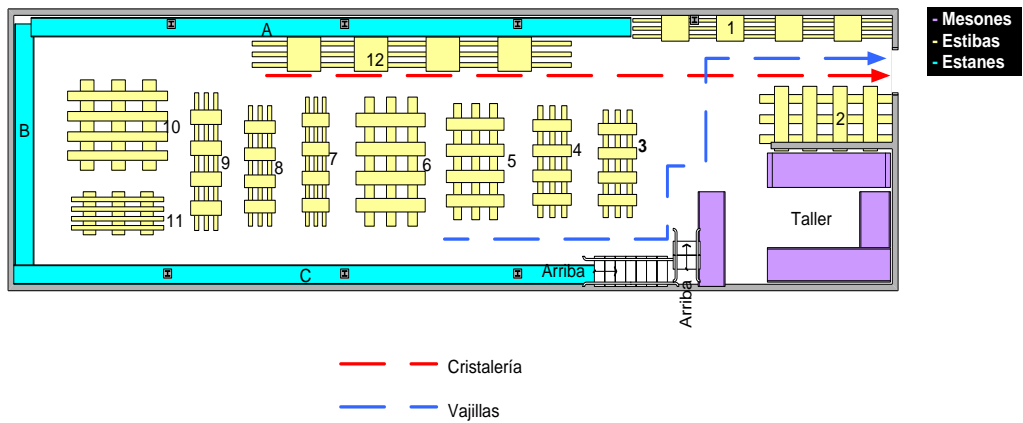
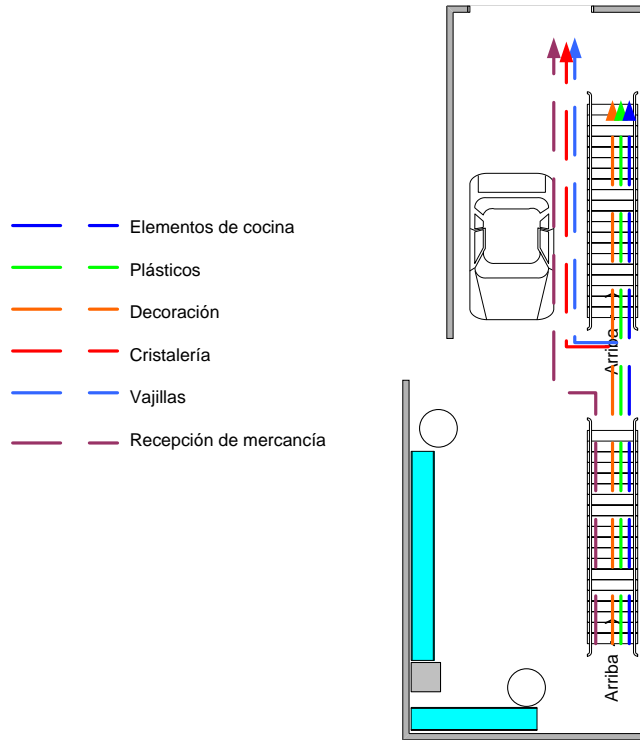


DIAGRAMA DE RECORRIDO SÓTANO SUR
DESPUÉS DE IMPLEMENTACIÓN





Diagramas de recorrido después de mejoras

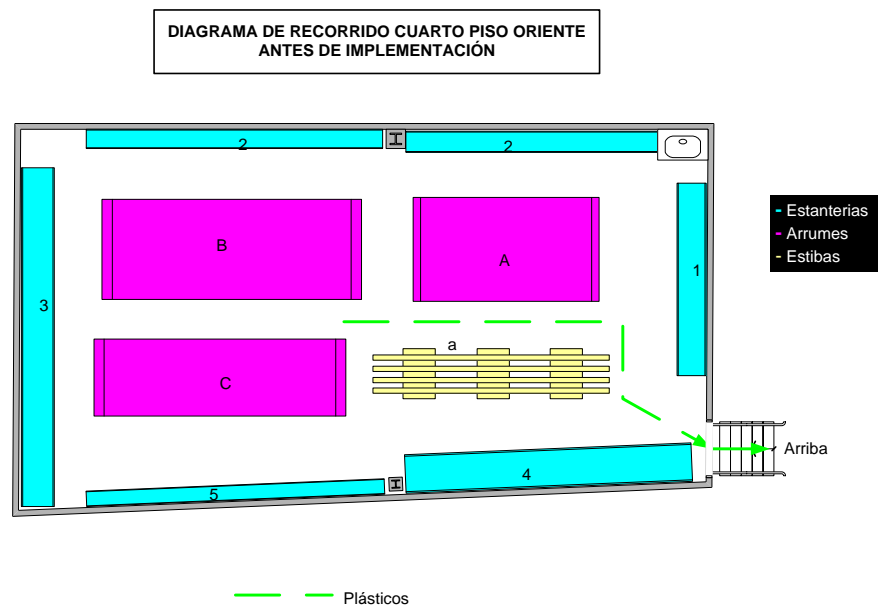


DIAGRAMA DE RECORRIDO TERCER PISO ORIENTE ANTES DE IMPLEMENTACIÓN

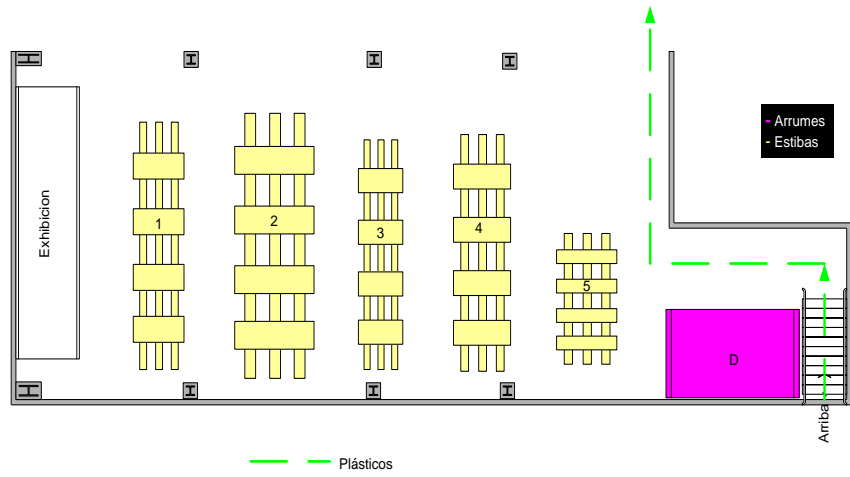


DIAGRAMA DE RECORRIDO TERCER PISO SUR ANTES DE IMPLEMENTACIÓN

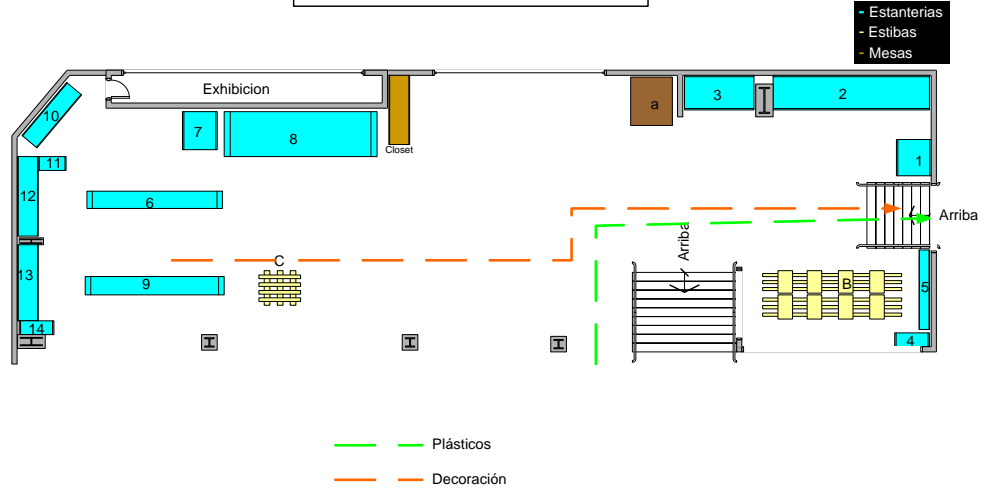


DIAGRAMA DE RECORRIDO TERCER PISO NORTE ANTES DE IMPLEMENTACIÓN

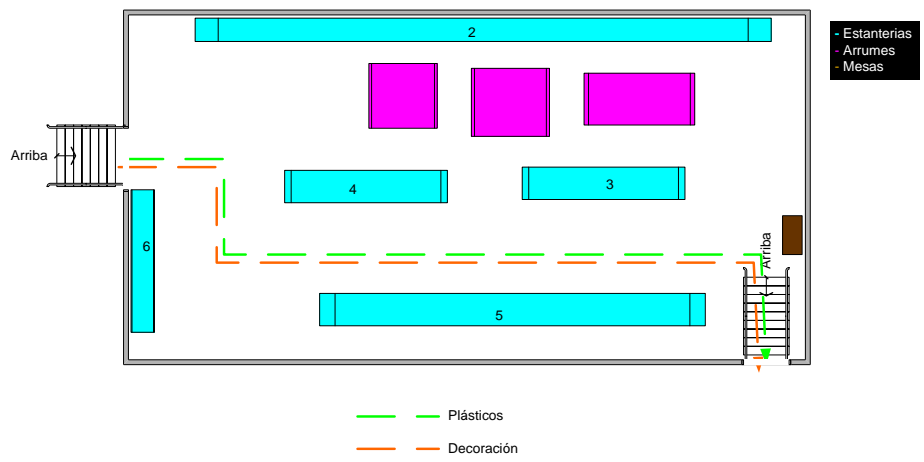


DIAGRAMA DE RECORRIDO SÓTANO NORTE ANTES DE IMPLEMENTACIÓN

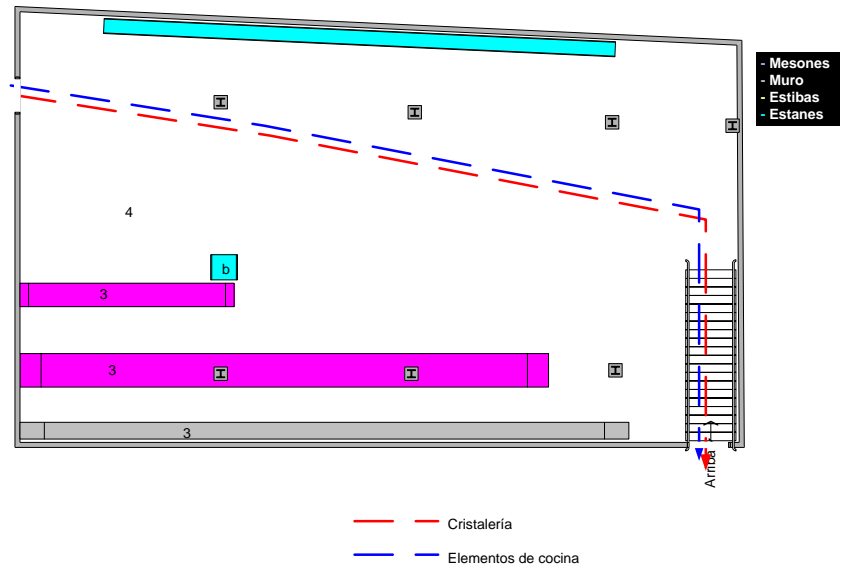


DIAGRAMA DE RECORRIDO SÓTANO SUR
ANTES DE IMPLEMENTACIÓN

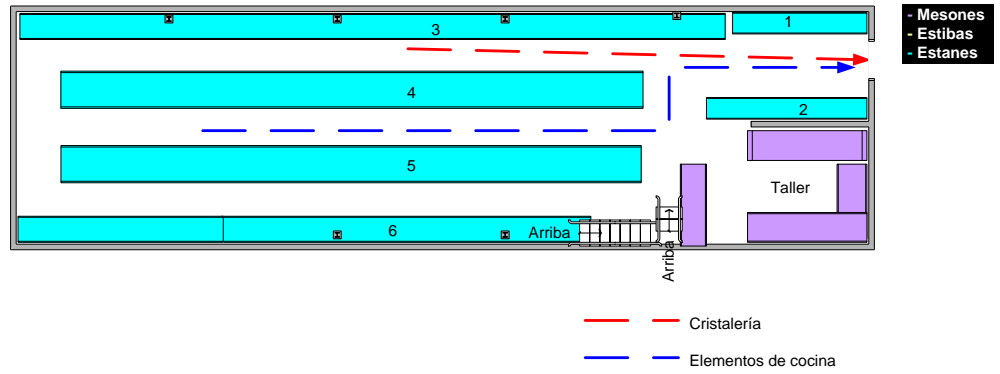
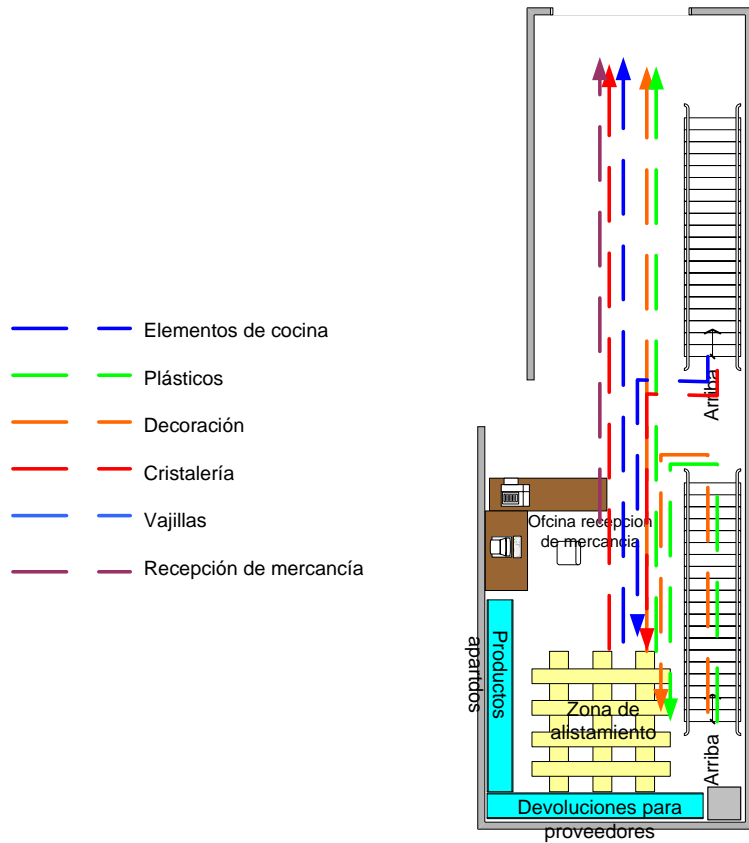


DIAGRAMA DE RECORRIDO PRIMER PISO
ANTES DE IMPLEMENTACIÓN



Anexo 31. Tiempos de atención a los proveedores

TIEMPOS DE INGRESO FÍSICO DE LA MERCANCÍA

Fecha	Hora			Cantidad pedida		No. De cajas	Valor antes de IVA
	Llegada	Atención	Final	Ref.	Productos		
02 Marzo	10:10	10:13	10:35	14	986	262	1'416.104
02 Marzo	4:17	4:18	4:20	4	10	7	655.980
03 Marzo	10:28	10:31	10:35	11	66	3	715.520
03 Marzo	4:33	4:39	4:43	8	52	3	504.017
09 Marzo	9:56	9:59	10:12	3	672	35	1'369.397
10 Marzo	9:20	9:22	9:29	31	330	21	1'660.681
10 Marzo	10:50	10:54	11:47	25	131	111	
10 Marzo	11:48	11:48	11:49	11	55	3	567.792
10 Marzo	11:50	11:58	12:03	1	6	1	119.232
14 Marzo	3:18	3:20	3:40	19	184	23	2'008.349
15 Marzo	10:25	10:35	10:45	8	66	4	158.724
15 Marzo	5:17	5:23	5:34	5	24	6	2'182.640
16 Marzo	11:23	11:24	11:38	29	191	35	5'736.202
16 Marzo	4:05	4:20	4:26	6	11	8	1'041.953
17 Marzo	10:30	10:40	10:45	1	1	1	
17 Marzo	4:15	4:19	4:30	5	23	2	
17 Marzo	4:37	4:42	4:55	3	3	3	
17 Marzo	5:08	5:13	5:32	3	168	4	584.988
18 Marzo	4:17	4:19	4:21	3	48	8	630.461
22 Marzo	3:09	3:10	3:30	1	1440	30	1'284.024
22 Marzo	3:35	3:35	3:46	23	159	31	4'178.900
28 Marzo	4:00	4:10	4:16	2	11	1	201.960
29 Marzo	11:03	11:06	11:15	1	3	1	

TIEMPOS DE INGRESO FÍSICO DE LA MERCANCÍA DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Fecha	Hora			Cantidad pedida		No. De cajas	Valor antes de IVA
	Llegada	Atención	Final	Ref.	Productos		
10 Sept	10:50	10:51	11:05	8	36	3	
10 Sept	11:50	11:50	11:59	5	39	6	
10 Sept	3:20	3:22	3:29	31	330	21	
12 Sept	9:17	9:17	9:39	29	120	30	
12 Sept	10:12	10:13	10:32	5	15	15	
12 Sept	11:35	11:39	11:53	1	28	4	
12 Sept	2:55	2:56	3:10	3	17	25	
13 Sept	10:38	10:39	10:56	4	19	24	
13 Sept	10:53	10:56	11:10	3	20	5	
13 Sept	11:35	11:35	11:50	1	21	1	
13 Sept	12:00	12:01	12:30	5	114	28	
13 Sept	3:50	3:50	3:58	2	50	5	
13 Sept	4:17	4:19	4:25	1	3	3	
13 Sept	5:19	5:19	5:22	1	3	3	
14 Sept	3:02	3:03	3:20	3	12	4	
14 Sept	5:14	5:15	5:32	2	12	1	
15 Sept	9:53	9:53	9:59	1	8	8	
15 Sept	10:17	10:07	10:16	2	5	3	
15 Sept	11:40	11:42	11:55	9	25	6	
15 Sept	12:01	12:01	12:10	3	62	8	
15 Sept	3:07	3:08	6:40	35	343	26	
15 Sept	5:18	5:18	5:30	5	82	32	
16 Sept	11:05	11:05	11:08	1	1	1	

Anexo 32. Precio de venta de la chatarra

Peso y precio de venta de la chatarra

MATERIAL	PESO	COSTO/KG	TOTAL
Aluminio	165Kg	\$1.800	\$297.000
Hierro, retal de acero	385Kg	\$ 400	\$154.000
Cartón	295Kg	\$ 200	\$ 59.000
TOTAL			\$510.000

Fuente: información proporcionada por la empresa

Anexo 33. Productos en oferta

#	PRODUCTO	REFERENCIA	DESCRIPCION	UL.CONS.	CONSUMO	PROMEDIO	SALDO	MINIMO	MAXIMO	DIAS	REP	COSTO ANTES DE IVA	COMPRAS
3	0010001000160	6150400	OLLA RECTA ACERO 32*32CM CO	0	0	0	2	0	0	0	0	\$ 192.110,27	1
8	0010001000204	6152400	OLLA ALTA ACERO 40*30 CM CO	0	0	0	1	0	0	0	0	\$ 256.166,01	1
31	0010012000019	H2293	ORGANIZADOR DE BAÑO	29/01/09	0	0	2	0	0	0	0	\$ 17.866,98	#N/A
56	0010018000042	1083197	VAJILLA 4*16 PZAS PROVENCAL	0	0	0	8	0	0	0	0	\$ 134.521,00	1
58	0010018000103	1088655	VAJILLA 4*16 PZAS CIRCLE /C	0	0	0	8	0	0	0	0	\$ 88.741,40	1
72	0010022000267	41510	SACACORCHOS COCINA-INCANOX	26/12/08	0	0	3	0	0	0	0	\$ 9.140,06	#N/A
78	0010028000199	3033B	PAPELERA ELEGANCE PEQ.C/T	16/02/07	0	0	4	0	0	0	0	\$ 8.171,36	#N/A
84	0010028000261	T61219/081	HIELERA COSMOS 0.5LTS	0	0	0	1	0	0	0	0	\$ 22.146,75	#N/A
87	0010032000069	M-8901	JARRA PARA CAFE VIDRIO REFR	17/09/09	0	0	2	0	0	0	0	\$ 19.965,85	0
91	0010045000001	8000767013284	SERVILLETTERO GUSINI 3284-1	10/04/07	0	0	2	2	12	8	0	\$ 14.889,95	0
107	0030003000022	14076	MUG HC 350 CC PORCELANA BL	0	0	0	1	0	0	0	0	\$ 4.990,98	0
112	0040001000031	441-272977	MINIVAJILLA PORCELANA PRESE	0	0	0	2	0	0	0	0	\$ 21.712,50	1
122	0040001000197	438-508216	CANDELABRO DAMA POLYRESINA	25/07/09	0	0	11	0	0	0	0	\$ 37.075,54	0
141	0040001001904	80100747551A	JARRA 250CC VIDRIO UNIDAD	11/02/09	0	0	1	1	88	88	0	\$ 824,11	#N/A
143	0040001001950	HR21865	UVAS CRISTAL	28/12/01	0	0	1	0	0	0	0	\$ 5.384,70	#N/A
149	0040001002242	438-507578	ANGEL JADRO 2 7.25X2-7/8X12	24/12/09	0	0	2	0	0	0	0	\$ 15.441,86	0
164	0040002000058	BLANCA	TORTUGA 32.5X23.5 OVALADA E	30/04/09	0	0	1	1	8	8	0	\$ 22.461,34	#N/A
171	0040002000140	11-6892-41	LAMPARA PARED 2L E27 60W CR	26/10/10	0	0	2	0	0	0	0	\$ 23.249,88	0
181	0040002000195	56-82404-41	LAMPARA TECHO 1L E27 CROMO	0	0	0	2	1	8	8	0	\$ 14.475,00	#N/A
195	0040002000326	4681-41	LAMPARA PARED 1L E27 40W SA	05/08/09	0	0	6	0	0	0	0	\$ 46.095,31	1
200	0040002000370	56-7767-41	LAMPARA PARED 1L G9 40W SAT	27/12/08	0	0	5	0	0	0	0	\$ 15.511,41	0
242	0040002001396	43-9578-01	APLIQUE 1L E27 60W ACAB FER	02/12/09	0	0	8	0	0	0	0	\$ 32.481,90	0
256	0040002001601	56-7310-41	LAMPARA DE TECHO JC*1L 35W	0	0	0	12	1	12	60	0	\$ 27.627,85	1

COMPRAS	UNID. COMPRA		Saldo 30/08/2011	ROTA	PVP	COSTO PROM	ULT COSTO	MARGEN	UTILID	MARGEN SUGERIDO	PRECIO OFERTA	REDUCCION	DCTO	NUEVO PRECIO	COD. BARRAS	
1	2	\$	384.221	1	1	\$307.920	\$199.078	\$199.078	35,3%	35,3%	0%	\$199.078	\$108.842	20,00%	\$246.336	2073615046
1	1	\$	256.166	1	0	\$410.600	\$265.457	\$265.457	35,3%	35,3%	10%	\$294.952	\$115.648	20,00%	\$328.480	2073615244
#N/A	#N/A	\$	35.734	2	0	\$30.690	\$18.515	\$18.515	39,7%	39,7%	10%	\$20.572	\$10.118	30,00%	\$21.483	2697229309
1	8	\$	1.076.168	8	0	\$231.000	\$139.400	\$139.400	39,7%	39,7%	10%	\$154.889	\$76.111	30,00%	\$161.700	1160052918
1	8	\$	709.931	4	4	\$152.400	\$91.960	\$91.960	39,7%	39,7%	0%	\$91.960	\$60.440	15,00%	\$129.540	1160058217
#N/A	#N/A	\$	27.420	3	0	\$14.700	\$9.472	\$9.472	35,6%	35,6%	10%	\$10.524	\$4.176	20,00%	\$11.760	33142415109
#N/A	#N/A	\$	32.685	4	0	\$14.620	\$8.468	\$8.468	42,1%	42,1%	10%	\$9.409	\$5.211	30,00%	\$10.234	11161303312
#N/A	#N/A	\$	22.147	1	0	\$36.980	\$22.950	\$22.950	37,9%	37,9%	10%	\$25.500	\$11.480	30,00%	\$25.886	1116042755
0	0	\$	39.932	2	0	\$34.300	\$20.690	\$20.690	39,7%	39,7%	10%	\$22.989	\$11.311	30,00%	\$24.010	10320069
0	0	\$	29.780	2	0	\$18.938	\$15.430	\$0	18,5%	100,0%	10%	\$17.144	\$1.794	10,00%	\$17.044	20767013284
0	0	\$	4.991	1	0	\$8.580	\$5.172	\$5.172	39,7%	39,7%	10%	\$5.747	\$2.833	30,00%	\$6.006	1585140763
1	2	\$	43.425	1	1	\$43.500	\$22.500	\$22.500	48,3%	48,3%	0%	\$22.500	\$21.000	20,00%	\$34.800	50007374759
0	0	\$	407.831	10	1	\$72.890	\$38.420	\$38.716	47,3%	46,9%	0%	\$38.420	\$34.470	30,00%	\$51.023	50007410228
#N/A	#N/A	\$	824	1	0	\$3.290	\$854	\$18.552	74,0%	-463,9%	10%	\$949	\$2.341	50,00%	\$1.645	33357015432
#N/A	#N/A	\$	5.385	1	0	\$10.920	\$5.580	\$5.580	48,9%	48,9%	10%	\$6.200	\$4.720	40,00%	\$6.552	40011950
0	0	\$	30.884	1	1	\$76.480	\$16.002	\$45.891	79,1%	40,0%	0%	\$16.002	\$60.478	30,00%	\$53.536	50007287080
#N/A	#N/A	\$	22.461	1	0	\$39.000	\$23.276	\$23.276	40,3%	40,3%	10%	\$25.862	\$13.138	30,00%	\$27.300	40020058
0	0	\$	46.500	1	0	\$80.940	\$24.093	\$40.699	70,2%	49,7%	10%	\$26.770	\$54.170	50,00%	\$40.470	4802689245
#N/A	#N/A	\$	28.950	2	0	\$62.500	\$15.000	\$0	76,0%	100,0%	10%	\$16.667	\$45.833	30,00%	\$43.750	40020195
1	6	\$	276.572	4	2	\$130.400	\$47.767	\$47.767	63,4%	63,4%	0%	\$47.767	\$82.633	30,00%	\$91.280	4802468147
0	0	\$	77.557	5	0	\$53.900	\$16.074	\$27.153	70,2%	49,6%	10%	\$17.860	\$36.040	30,00%	\$37.730	4802776747
0	0	\$	259.855	8	0	\$90.370	\$33.660	\$33.660	62,8%	62,8%	10%	\$37.400	\$52.970	30,00%	\$63.259	4802957801
1	12	\$	331.534	8	4	\$83.050	\$28.630	\$28.630	65,5%	65,5%	0%	\$28.630	\$54.420	15,00%	\$70.593	4802731043

Anexo 34. Lista de control para 5's

LISTA DE CONTROL PARA 5'S	OBJETIVO: mantener el orden y aseo en el área de almacenamiento	ÁREA DE BODEGA	FECHA:			
1.Siempre 2.Casi siempre 3.Algunas veces 4.Casi nunca 5.Nunca						
SEIRI (despejar):		1	2	3	4	5
¿se encuentran artículos innecesario en el lugar de trabajo?		x				
¿dentro de los productos en buen estado se encuentran productos obsoletos?		x				
¿se encuentran en los pasillos bolsas, cajas, cartones, zunchos y empaques de alimentos?				x		
¿se encuentran revueltos productos activos con productos pasivos?						
¿tiene un inadecuado almacenamiento las cajas vacías?			x			
¿los productos apartados, dañados, y devoluciones se encuentran mezclados con los productos para la venta?		x				
TOTAL		8				

SEITON (ordenar):		1	2	3	4	5
¿se encuentran los productos averiados y apartados en lugares no señalados para estos?		x				
¿se encuentran los productos activos ordenados sin ninguna redistribución establecida?			x			
¿ se encuentran los elementos necesarios y herramientas en desorden?			x			
¿ en las bodegas se consigue difícilmente lo que se necesita?		x				
¿ se encuentra ropa u objetos personal de los empleados en sitios no adecuados?		x				
TOTAL		7				

SEISO (limpieza):		1	2	3	4	5
¿se encuentran productos en el suelos?				X		
¿se encuentra polvo en los productos, estanterías y estibas?		X				
¿se encuentran plásticos, empaques vacías, zunchos, etc. en los pasillos de las bodegas o en las estanterías?			X			
¿se encuentra el piso poco aseado?		x				
¿se encuentran todos los productos en su respectivo empaque?				x		
¿se encuentran productos con empaques deteriorados?		x				

TOTAL	11
-------	----

SEIKETSU (estandarizar)	1	2	3	4	5
¿las condiciones laborables son las mínimas aceptadas?			X		
¿se realiza la limpieza poco frecuente?	x				
¿no se tiene la señalización adecuada para la ubicación de los productos?	x				
¿se mantienen los productos apartados y dañados con los de buen estado?		x			
¿se mantienen los pasillos con obstáculos?			x		
TOTAL	10				

SHITSUKE (disciplina)	1	2	3	4	5
¿no se tiene ningún cronograma de aseo para las bodegas?	x				
¿es necesario recordar la limpieza a los empleados?		x			
¿hay poco entusiasmo por mantener limpio el lugar de trabajo?		x			
¿se inspecciona poco frecuente el orden de los productos?	x				
¿se tiene ambiente de trabajo malo?			x		
TOTAL	9				

Anexo 35. Carta proveedores nacionales



Bucaramanga, 14 de septiembre de 2011

SEÑORES:

PROVEEDORES NACIONALES

E.S.M.

Reciban ustedes un cordial saludo, con la presente nos permitimos informales que a partir de la fecha y de acuerdo a las nuevas disposiciones de manejo logístico las devoluciones hechas por nuestra empresa a ustedes tendrán un plazo máximo de 15 días calendario desde de la notificación de esta, para que ustedes recojan dichos productos, en caso de vencerse el plazo la empresa dispondrá de estos.

Atentamente,


Decoriente
Los mejores de tu hogar
Tel: 6358868-3
Cecilia Cediel de Serrano

Representante legal

Decoriente S.A.S.



En tu cocina y comedor, disfruta de lo mas practico y novedoso

Calle 33 # 27 - 11 Bucaramanga - COLOMBIA TEL: 6358868 - 6458294 ext. 111 - 113
FAX: (7) 6341654 ext.116 e-mail: ventas@decoriente.com.co



DECORIENTE LTDA

NIT: 890.205.258-3 COMPROBANTE DE NOTA CREDITO POR DEVOLUCION DE MERCANCIA # C-5-2100 FECHA: 30-03-2011 HORA: 09:41

SEÑORES:

PLATERIA ANGEL GUERRERO
CARRERA 20 NO. 68D-50 SUR

- PLATERIA ANGEL GUERREROXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
TEL:00007151824 00005611826 00007609354 03114560008 SANTAFE DE BOGOT

ESTIMADOS SEÑORES:

POR LA PRESENTE ESTAMOS REMITIENDO A USTED(ES) LA MERCANCIA AGUI RELACIONADA. LA CUAL CORRESPONDE A LA(S) FACTURAS #
CON REMESA O GUIA DE DESPACHO # DE LA TRANSPORTADORA

CANT	CODIGO	REFERENCIA	DESCRIPCION DEL PRODUCTO Y MOTIVO DE LA DEVOLUCION	CREDITO	DEBITO	CTA	DOCUMENTO
1	0040052000052		PORTAVELON N.4 DE ACERO/ DESOLDADO	10,500			MERC:000000000000
	0000000000000		IVA POR DEVOLUCION COMPRAS	1,680			IVA:000000000000
	0000000000000		RETENCION EN COMPRAS			368	RETE:000000000000
	0000000000000		PLATERIA ANGEL GUERRERO			11.812	PROV:00000007258

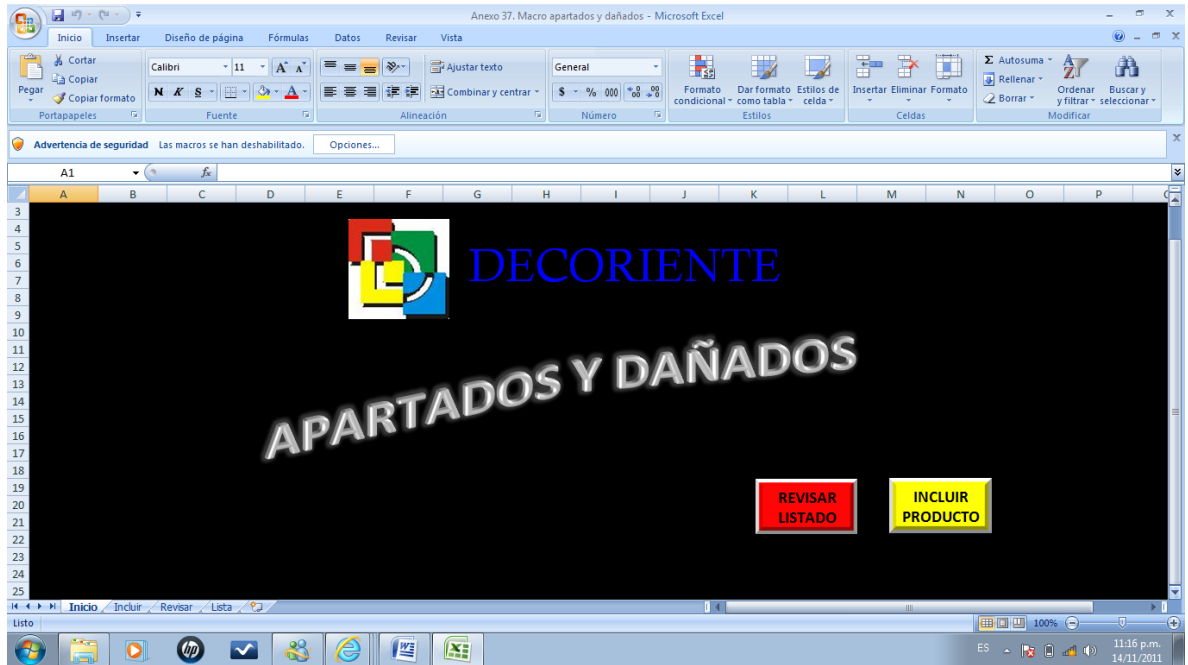
IMPRESO 2011/09/16 # DE UNIDADES DEVUELTAS: 1 # DE CAJAS DEVUELTAS: _____ VR. TOTAL APLICADO A LA FCT \$ 12,180

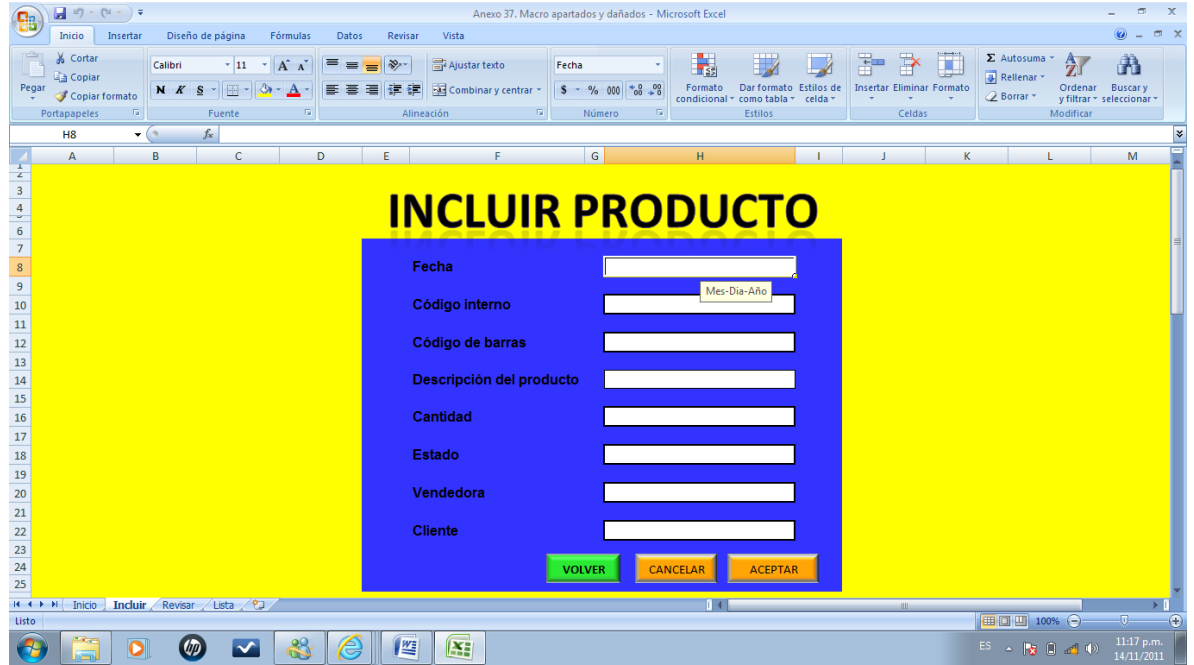
AGRADECENDOS SU ATENCION A LA PRESENTE.

CORDIALMENTE.

FIRMA, SELLO Y CEDULA DEL TRANSPORTADOR
QUE RECIBE A SATISFACCION _____

Anexo 37. Macro de apartados y dañados





Anexo 38. Manual de almacenamiento



Estimado trabajador, un correcto almacenamiento es fundamental para desarrollar un buen proceso logístico en la empresa. Sobre usted recae la responsabilidad de los productos en las bodegas, su manipulación, almacenamiento, preparación y transporte, por esto es importante que realice sus labores de la mejor forma para garantizar el buen estado de los productos.

GLOSARIO

- **Bodega:** espacio cubierto donde se reciben, almacenan y despachan productos.
- **Apilar:** poner ordenadamente una cosa sobre otra formando una pila o montón.
- **Manipular:** trasladar, mover, transportar o empacar productos.
- **Estantería:** mueble compuesto de estantes horizontales donde se puede organizar mercancía.
- **Estibas:** plataforma horizontal de madera donde se puede apilar, almacenar, manipular y transportar productos.

CONDICIONES GENERALES DE LAS BODEGAS

- ♦ Para el almacenamiento de mercancía se debe tener en cuenta la nueva redistribución según las áreas que se tienen en exhibición y un sistema de posición fija.
- ♦ Ubíquelos productos apartados en el lugar destinado para estos siguiendo las señales que indican sus lugares de almacenamiento.



- ◆ Tenga identificadas las señales de seguridad contra incendios como son salidas de emergencia, rutas de evacuación, entradas y salidas de las bodegas y extinguidores, como a su vez asegúrese de estar capacitado para manipular los extinguidores en caso de una emergencia.

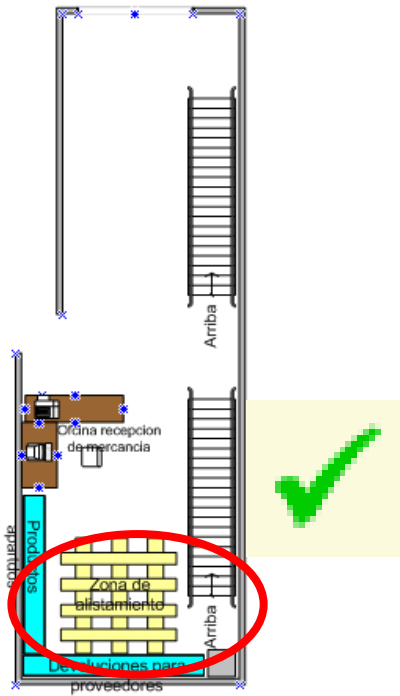


- ◆ Desarmar las cajas vacías antes de almacenarlas en el lugar asignado para estas.

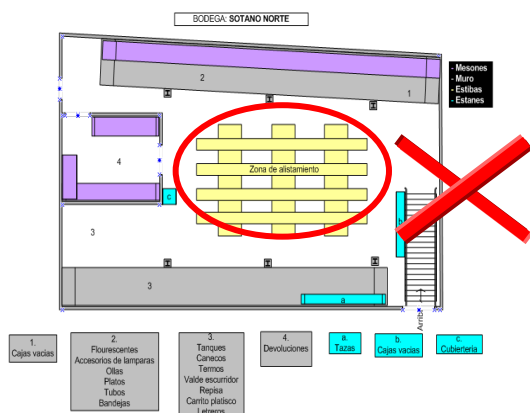


- ◆ Con el fin de que se haga más fácil, ordenado y rápido el alistamiento de pedidos llevar a cabo el proceso en la zona señalada para este.

Primer piso



Sótano-norte



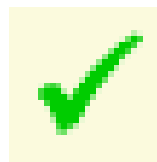
- ♦ El ingreso al interior de las bodegas es permitido solo para empleados de Decoriente y cotereros o conductores autorizados.



CONDICIONES PARA EL ALMACENAMIENTO

Para un almacenamiento y manipulación correcta de la mercancía se deben utilizar los equipos apropiados como lo son los carros de carga, las escaleras, las estibas y estanterías para así conservar el buen estado de los productos.

- ♦ Para el almacenamiento de todo tipo de productos se deben utilizar estibas, nunca sobre el suelo pues se pueden ocasionar daños a la mercancía.



- ♦ Las estibas utilizadas deben estar en buen estado, sin roturas ni defectos, las estibas que se encuentren en mal estado se deben retirar para evitar usarlas en el almacenamiento.



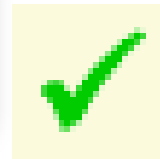
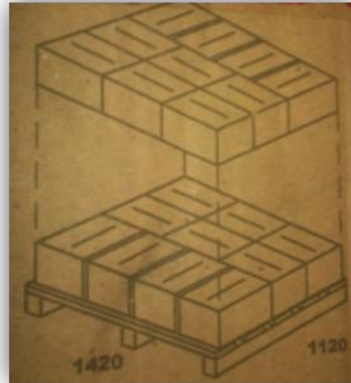
- ♦ La superficie donde se colocan las estibas debe estar limpia y asedada.
- ♦ Al unir varias estibas estas deben ser de las mismas dimensiones para no ocasionar inclinaciones en los productos y de esta manera averías.
- ♦ Para mayor rapidez en la ubicación de los productos por bodega, estos se ubican según las etiquetas que se encuentra en las estanterías y el nombre de la bodega con su contenido que se encuentra a la entrada de cada una de estas.

NORMAS PARA EL ALMACENAMIENTO

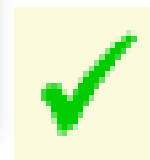
Un apilamiento adecuado permite un mejor aprovechamiento del espacio disponible y a la calidad del almacenamiento.

- ♦ Las cajas deben ser almacenadas en lugares secos y con buena ventilación.
- ♦ Cuando se necesita mover una caja con productos, se debe coger por la base y no por las aletas superiores.

- ♦ Las cajas se deben acomodar de la siguiente manera: acomodar las tres o cuatro primeras planchas de cajas en columnas, haciendo coincidir las esquinas y luego se ubican las ultimas planchas de cajas en forma contraria.



- ♦ Al almacenar las cajas se debe comprobar la estabilidad del arrume.



- ♦ El número de cajas a apilar generalmente viene indicado en la caja, si no es así se debe consultar al jefe de bodega para su correcto apilamiento sin perder la estabilidad del arrume.

ORDEN Y ASEO EN LAS BODEGAS

El orden y el aseo llevan a la comodidad y a la seguridad, en un lugar ordenado y aseado se previenen accidentes de trabajo.

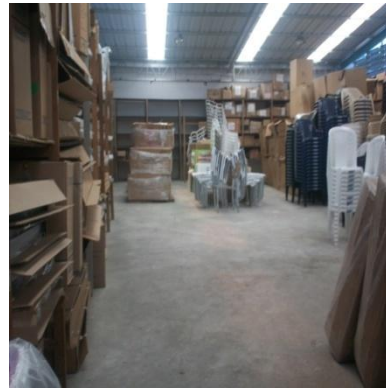
- ♦ Mantener separados los elementos que no son parte del inventario ni de las labores diarias de los que sí lo son.
- ♦ Mantener libre de polvo las estibas, estanterías, mercancía, escritorios, sillas, techos y ventanas.



- ♦ Los pasillos deben estar libres de empaques vacíos, zunchos, bolsas, cajas, cartones, etc., estos se deben depositar en recipientes específicos.



- ◆ Las bodegas deben tener buena iluminación para evitar errores en los pedidos y accidentes.
- ◆ Los pasillos siempre deben estar despejados de cualquier obstáculo, de modo que el personal pueda moverse con facilidad así como trasportar mercancía con destreza.



Anexo 39. Cuadro de control para el almacenamiento

	Cuadro de evaluación para el control del almacenamiento		Objetivo: conservar un adecuado almacenamiento de los productos y el orden y aseo					
			BODEGA		FRECUENCIA		MES	
			SÓTANO SUR		SEMANAL		Agosto - Septiembre	
			ITEMS EVALUADOS		semana 1		semana 2	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
¿ las bodegas y estanterías se encuentran correctamente señalizadas ?			x		X	x		
¿ las estanterías y estibas se encuentran en buen estado ?			X		X	X		
¿ los pasillos se encuentran libres de obstáculos ?		X	X	X		X		
¿ las cajas se encuentran en adecuado almacenamiento ?		X	X	X		X		
¿ No se encuentran productos almacenados en el suelo ?		X		X	X	X		
¿ el alistamiento de pedidos se hace en la zona destinada para este ?		X		X		X		
¿ tiene identificadas las señales de seguridad ?			X		X	X		
¿se conservan las condiciones de orden y aseo?			X	X		X		
¿los productos se encuentran en los lugares establecidos?		X	X	X	X	X		
TOTAL		5	7	6	5	9	0	
		56%	78%	67%	56%	100%	0%	
CUMPLIMIENTO MENSUAL		74%						

	Cuadro de evaluación para el control del almacenamiento	Objetivo: conservar un adecuado almacenamiento de los productos y el orden y aseo					
		BODEGA		FRECUENCIA		MES	
		SÓTANO NORTE		SEMANAL		Agosto - Septiembre	
ITEMS EVALUADOS		semana 1		semana 2		semana 3	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿Las bodegas y estanterías se encuentran correctamente señalizadas?			X		X		X
¿Las estanterías y estibas se encuentran en buen estado?			X	X	X		X
¿Los pasillos se encuentran libres de obstáculos?			X	X	X		X
¿Las cajas se encuentran en adecuado almacenamiento?			X	X			X
¿No se encuentran productos almacenados en el suelo?		X		X	X	X	
¿El alistamiento de pedidos se hace en la zona destinada para este?		X		X	X	X	
¿Se identificadas las señales de seguridad?			X		X	X	
¿Se conservan las condiciones de orden y aseo?		X		X			X
¿Los productos se encuentran en los lugares establecidos?		X			X		X
TOTAL		4	6	6	7	3	6
		44%	67%	67%	78%	33%	56%
CUMPLIMIENTO MENSUAL		48%					

	Cuadro de evaluación para el control del almacenamiento		Objetivo: conservar un adecuado almacenamiento de los productos y el orden y aseo					
			BODEGA		FRECUENCIA		MES	
			TERCER PISO NORTE		SEMANTAL		Agosto - Septiembre	
ITEMS EVALUADOS			semana 1		semana 2		semana 3	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿ las bodegas y estanterías se encuentran correctamente señalizadas ?				X		X	X	
¿ las estanterías y estibas se encuentran en buen estado ?			X		X		X	
¿ los pasillos se encuentran libres de obstáculos ?				X	X		X	
¿ las cajas se encuentran en adecuado almacenamiento ?			X		X		X	
¿ No se encuentran productos almacenados en el suelo ?			X		X		X	
¿ el alistamiento de pedidos se hace en la zona destinada para este ?			X			X	X	
¿ tiene identificadas las señales de seguridad ?				X		X	X	
¿se conservan las condiciones de orden y aseo?				X		X		X
¿los productos se encuentran en los lugares establecidos?			X	X	X	X	X	
TOTAL			5	5	5	5	8	1
			56%	56%	44 %	56%	88%	11%
CUMPLIMIENTO MENSUAL			66%					

	Cuadro de evaluación para el control del almacenamiento		Objetivo: conservar un adecuado almacenamiento de los productos y el orden y aseo					
			BODEGA		FRECUENCIA		MES	
			TERCER PISO SUR		SEMANAL		Agosto - Septiembre	
ITEMS EVALUADOS			semana 1		semana 2		semana 3	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿ las bodegas y estanterías se encuentran correctamente señalizadas ?				X		X	X	
¿ las estanterías y estibas se encuentran en buen estado ?			X		X		X	
¿ los pasillos se encuentran libres de obstáculos ?			X		X	X		X
¿ las cajas se encuentran en adecuado almacenamiento ?			X	X		X	X	
¿ No se encuentran productos almacenados en el suelo ?			X		X		X	
¿ el alistamiento de pedidos se hace en la zona destinada para este ?				X		X	X	
¿ tiene identificadas las señales de seguridad ?				X		X	X	
¿se conservan las condiciones de orden y aseo?				X	X	X		X
¿los productos se encuentran en los lugares establecidos?			X		X		X	
TOTAL			5	5	5	6	7	2
			56%	56%	56%	67%	78%	22%
CUMPLIMIENTO MENSUAL			63%					

	Cuadro de evaluación para el control del almacenamiento	Objetivo: conservar un adecuado almacenamiento de los productos y el orden y aseo					
		BODEGA		FRECUENCIA		MES	
		TERCER PISO ORIENTE		SEMANAL		Agosto - Septiembre	
		ITEMS EVALUADOS		semana 1		semana 2	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿ las bodegas y estanterías se encuentran correctamente señalizadas ?			X		X	X	
¿ las estanterías y estibas se encuentran en buen estado ?		X		X		X	
¿ los pasillos se encuentran libres de obstáculos ?		X	X	X	X		X
¿ las cajas se encuentran en adecuado almacenamiento ?		X	X	X	X	X	
¿ No se encuentran productos almacenados en el suelo ?		X		X		X	
¿ el alistamiento de pedidos se hace en la zona destinada para este ?			X		X	X	
¿ tiene identificadas las señales de seguridad ?			X		X	X	
¿se conservan las condiciones de orden y aseo?			X		X	X	
¿los productos se encuentran en los lugares establecidos?		X	X	X		X	
		4	7	5	6	8	1
	TOTAL	56%	78%	56%	67%	88%	11%
	CUMPLIMIENTO MENSUAL	66%					

	Cuadro de evaluación para el control del almacenamiento		Objetivo: conservar un adecuado almacenamiento de los productos y el orden y aseo					
			BODEGA		FRECUENCIA		MES	
			CUARTO PISO ORIENTE		SEMANTAL		Agosto - Septiembre	
ITEMS EVALUADOS			semana 1		semana 2		semana 3	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿Las bodegas y estanterías se encuentran correctamente señalizadas?				X		X	X	
¿Las estanterías y estibas se encuentran en buen estado?			X		X		X	
¿Los pasillos se encuentran libres de obstáculos?			X		X		X	
¿Las cajas se encuentran en adecuado almacenamiento?			X		X		X	
¿No se encuentran productos almacenados en el suelo?			X		X		X	
¿El alistamiento de pedidos se hace en la zona destinada para este?				X		X	X	
¿Tiene identificadas las señales de seguridad?				X		X	X	
¿Se conservan las condiciones de orden y aseo?			X	X	X			X
¿Los productos se encuentran en los lugares establecidos?				X		X	X	
TOTAL			5	5	5	4	9	0
			56%	56%	56%	44%	88%	11%
CUMPLIMIENTO MENSUAL			66%					

Anexo 40. Formato de control proveedores



DECORIENTE

FORMATO DE CONTROL DE PROVEEDORES

HOJA # 00001

Fecha de llegada	Fecha de pedido	Fecha de llegada establecida	Proveedor	Productos faltantes	Productos sobrantes	Productos averiados	Devolución		Fecha en que recogió la devolución
							si	no	
Aq 01			Estibol	51					Se envió NCF
Aq 01	Julio 21	Aq 01	Plakno Arnel						
Aq 01	Julio 15	Aq 01	Morres			Defecto	X		Aq 23/11
Aq 04	Aq 2	Aq 4	TQC			Defecto	X		
Aq 4	Julio 15	Aq	Phillip			Defecto	X		Aq 4/11
Aq 08	Julio 15	A 4	Phillip		pedido repetido		X		Aq 10/11
Aq 10	Julio 29	Aq 08	Alumbar			Averia	X		Aq 16/11
Aq 12	Aq 05	Aq 12	Fonhusy			Averia	X		Aq 12/11
Aq 16	Aq 4	Aq 13	Cristor			Averia	X		Aq 16/11
Aq 16/11	Aq 9	Aq 13	Incarnetl			Defecto	X		Aq 18/11
Aq 19/11	Aq 8	Aq 13	Imasa	Falprint.		N/C 2283			Aq 19/11
Aq 21/11	Aq 01	Aq 8	Riduco			Defecto Ref: 2234			NCF
Aq 19/11	Aq 8	Aq 4	Phillip	Falfont		Defecto	X		NCF Aq 19/11
Aq 19/11	Aq 4	Aq 15	Nread			Defecto	X		NCF Aq 20/11
Aq 20/11	Aq 15	Aq 20	Cristor			Averia	X		NCF Aq 20/11
Aq 22/11	Aq 11	Aq 22	A B C			Averia	X		NCF Aq 20/11
Aq 24/11	Aq 18	Aq 24	ILKO			Averia	X		Aq 23/11

134-42



DECORIENTE

FORMATO DE CONTROL DE SALIDA DE PEDIDOS

HOJA # 0004

Fecha de salida de la empresa	Fecha/establecida de entrega	Hora	Destino	Numero de remesa	Numero de factura	Numero de pedido	Pedido completo		Numero de envio	Numero de bultos	Tipo de transporte	Persona que alistó	Responsable
							SI	No					
Agos 26	CRASIN	11:42	B. Lima		305248	172337	X		1	2	Empio	Carlos	Carlos
Agos 26	CRASIN		CRASIN	25880185		172368	X		1	5	Empio	Carlos	Carlos
Agos 29	Agosto 26	11:42	B. Lima		30568	172372	X		1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 29	Agos 27	11:42	B. Lima		30522	172374	X		1	2	propio	Carlos	Carlos
Agos 29	Agos 27		B. Lima		305200	172374	X		1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 29	Agos 27		B. Lima		305200	172374	X		1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 29	Agos 27		B. Lima		305200	172374	X		1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 29	Agos 27		B. Lima		305200	172374	X		1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 31	Electrogestia		B. Lima			13142	X		1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 31	Caasol		B. Lima			17368			1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 31	Art Caland		B. Lima			17378			1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 31	Petrocarona		B. Lima			17377			1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 31	Almora lla		B. Lima			30523			1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 31			B. Lima			30529			1	1	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 31			B. Lima			30542		X	1	4	propio	Adolfo	Adolfo
Agos 31			B. Lima			30583			1	1	propio	Adolfo	Adolfo



DECORIENTE

FORMATO DE CONTROL DE SALIDA DE PEDIDOS

HOJA # 0005

Fecha de salida de la empresa	Fecha establecida de entrega	Hora	Destino	Número de remesa	Número de factura	Número de pedido	Pedido completo		Número de envío	Número de bultos	Tipo de transporte	Persona que alistó	Responsable
							Si	No					
Sep 1		11:30	BAVARIA		30588	17372	X		1	2E	Propio	Chris	Valery
Sep 1		10:30	Bimbo		30815	17372	X		1	1	Acervo	Chris	Valery
Sep 1		9:30	Bimbo		31072		X		1	1 con 1 salida	Acervo	Chris	Valery
Sep 1		1	Castrol		31084		X		1	2 salida	Acervo	John C.	Valery
Sep 2		11:00	Castrol		30580	1738388	X		1		propio	Adolfo	Adolfo
Sep 2	Sep 5	No sabe	Castrol		30603		X		1	18 cap	Acervo	Adolfo	Adolfo
Sep 2		11:15	Bimbo		30606		X		1	3 cap	Acervo	Adolfo	Adolfo
Sep 7		10:15	Castrol		30602		X		1	3 cap	Acervo	Adolfo	Adolfo
Sep 7		3:30	Castrol		30605		X		1	1 Bulto	Acervo	Adolfo	Adolfo
Sep 7		3:30	Castrol		30603		X		1	1 Bulto	Acervo	Adolfo	Adolfo
Sep 8		3:30	Bimbo		306		X		1	2 cap	Acervo	Adolfo	Adolfo
Sep 8		3:30	Bimbo		30612		X		1	2 cap	Acervo	Adolfo	Adolfo
Sep 8		3:30	Bimbo		30611		X		1	2 cap	Acervo	Adolfo	Adolfo
Sep 9		3:55	Dinam		30610		X		1	1 cap	propio	Adolfo	Adolfo
Sep 9		3:35	Flandia		30617		X		1	1 cap	propio	Adolfo	Adolfo
Sep 12		4:40	CVS		30621		X		2	2 Bultos	propio	Adolfo	Adolfo



DECORIENTE

FORMATO DE CONTROL DE SALIDA DE PEDIDOS

HOLA #
0002

Fecha de salida de la empresa	Fecha establecida de entrega	Hora	Destino	Número de remesa	Número de factura	Número de pedido	Pedido completo		Número de envío	Número de bultos	Tipo de transporte	Persona que realizó	Responsable
							SI	NO					
Agosto 24/11	Agosto 25	6:30	Bonera	34831	30559	17263	X		1	3	Carretera	Juli R	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	6:50	Bonera	842880	30560	17263	X		1	2	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	3	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	3	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	4	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	6	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	2	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	20	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	4	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	5	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	13	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	3	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	2	Carretera	Carlos	Carretera
Agosto 24/11	Agosto 25	7:00	Bonera		30558		X		1	1	Carretera	Carlos	Carretera

Anexo 42. Formato de control de transporte propio



DECORIENTE

FORMATO DE CONTROL DE TRANSPORTE PROPIO

HOJA # 001

Fecha	Hora de salida	Hora de llegada	Kilómetros salida	Kilómetros entrada	Kilómetros recorridos	Número de trabajadores	Número de pedidos	Número de buños
15-Julio 2011	9:30 am	10:10 am	72462.4	72477.9	15.5	1	1	1
15-Julio 2011	10:30 am	12:25 pm	72477.9	72500.6	22.7	2	1	4
15-Julio 2011	3:45 pm	4:25 pm	72500.6	72513	12.4	2	1	4
25-Julio 2011	3:46 pm	5:45 pm	72562.2	72582.6	20.4	1	2	7
25-Julio 2011	9:35 am	11:00 am	72582.6	72596.9	14.3	2	1	4
27-Julio 2011	3:30 pm	4:40 pm	72596.9	72608.2	11.3	1	1	3
27-Julio 2011	10:45 am	11:20 am	72608.2	72615	6.8	1	1	13
28-Julio 2011	9:15 am	10:35 am	72615	72628	13	2	2	10
29-Julio 2011	11:00 am	12:30 pm	72628	72636.7	8.7	2		
29-Julio 2011	3:10 pm	5:00 pm	72636.7	72665.7	29	1	2	7
29-Julio 2011	3:30 pm	3:45 pm	72665.7	72682.2	16.7	2	1	1
30-Julio 2011	12:18 pm	1:30 pm	72682.2	72715.2	33	1	1	1
1-Agost 2011	11:15 am	12:30 pm	72820.5	72829.5	9	2	1	1
3-Agost 2011	3:15 pm	6:20 pm	72829.5	72849.5	20	2	1	9
3-Agost 2011	7:00 pm	7:45 pm	72849.5	72855.5	6	1	1	1
4-Agost 2011	3:15 pm	5:30 pm	72860.3	72894.3	34	2	1	2
5-Agost 2011	9:30 am	12:30 pm	72894.3	72906.3	12	2	2	2



FORMATO DE CONTROL DE TRANSPORTE PROPIO

HOJA # 001

Fecha	Hora de salida	Hora de llegada	Kilometros salida	Kilometros entrada	Kilometros recorridos	Número de trabajadores	Número de pedidos	Número de bultos
5-Agost 2011	8:15 pm	8:05 pm	72906.3	72919.9	13.6	1	1	1
10-Agost 2011	10:55 am	1:05 pm	72930.1	72953.3	23.2	2	1	20
20-Agost 2011	3:19 pm	6:15 pm	72976.5	73003	26.5	2	1	10
11-Agost 2011	10:30 am	12:40 pm	73003	73025.4	22.4	2	1	22
21-Agost 2011	8:20 pm	6:50 pm	73040	73058.8	18.8	1	1	4
13-Agost 2011	10:00 am	11:30 pm	73058.8	73081.5	22.7	1	1	4
13-Agost 2011	12:30 pm	1:00 pm	73081.5	73085.4	3.9	2	1	9
17-Agost 2011	3:14 pm	4:10 pm	73090.5	73095	4.5	1	1	2
18-Agost 2011	1:35 pm	2:00 pm	73095	73095	6	1	1	2
18-Agost 2011	2:15 pm	3:30 pm	73101	73117.2	16.2	1	1	1
24-Agost 2011	9:30 am	12:15 pm	73117.2	73142.5	25.3	2	4	21
24-Agost 2011	2:45 pm	3:20 pm	73142.5	73152.5	10	2	2	24
24-Agost 2011	3:20 pm	6:50 pm	73152.5	73167.9	15.4	2	4	21
26-Agost 2011	3:00 pm	6:20 pm	73167.9	73188.4	20.5	1	1	2
27-Agost 2011	10:10 am	11:20 am	73188.4	73195.4	7	1	1	2
28-Agost 2011	3:30 pm	4:30 pm	73195.4	73201.2	5.8	1	1	1
29-Agost 2011	3:35 pm	4:40 pm	73201.2	73211.3	10.1	2	2	2



DECORIENTE

FORMATO DE CONTROL DE TRANSPORTE PROPIO

HOJA # 001

Fecha	Hora de salida	Hora de llegada	Kilómetros salida	Kilómetros entrada	Kilómetros recorridos	Número de trabajadores	Número de pedidos	Número de buftos
31-Agust 2011	9:45 am	12:10 pm	73211.3	73220.1	8.8	2	1	125
31-Agust 2011	3:40 pm	7:10 pm	73240.	73260.2	20.2	2	5	27
1-Sept 2011	9:40 am	11:55 am	73260.2	73281	20.8	2	2	14
1-Sept 2011	3:35 pm	5:56 pm	73281	73302	20.1	2	1	26
2-Sept 2011	3:20 pm	4:55 pm	73302	73312.3	10.3	1	1	1
9-Sept 2011	10:15 am	11:50 am	73312.3	73321.6	9.3	2	2	8
9-Sept 2011	3:20 pm	4:25 pm	73321.6	73331.8	10.2	1	1	1
10-Sept 2011	10:40 am	11:25 pm	73360	73367	7	1	1	2

Anexo 43. Formato de control de gastos del vehículo propio



FORMATO DE CONTROL DE GASTOS DEL VEHICULO

HOJA # 001

Fecha	Concepto del gasto	Valor	Responsable
1-08-11	Gasolina	\$ 50.000 =	
4-08-11	Gasolina	\$ 50.000 =	
5-08-11	Parkingadero.	\$ 2.000 =	
5-08-11	Parkingadero.	\$ 4.000 =	
5-08-11	Gasolina.	\$ 100.000 =	
6-08-11	Parkingadero.	\$ 1.200 =	
11-08-11	Gasolina.	\$ 90.000 =	
13-08-11	Parkingadero.	\$ 2.300 =	
15-08-11	Parkingadero.	\$ 4.600 =	
17-08-11	Parkingadero.	\$ 1.900 =	
18-08-11	Gasolina.	\$ 113.100 =	
26-08-11	Parkingadero.	\$ 2.000 =	
29-08-11	Gasolina.	\$ 50.000 =	
21-08-11	Gasolina.	\$ 152.549 =	
28-08-11	Parkingadero.	\$ 2.300 =	
1-09-11	Gasolina.	\$ 50.000 =	
8-09-11	Parkingadero.	\$ 1.800 =	

FORMATO DE CONTROL DE LAS DEVOLUCIONES

HOJA # 00001

Fecha	Fecha de venta	Causa de la devolución					Código interno	Código de barras	Proveedor del producto
		A	B	C	D	E			
Agosto 1/11	Julio 30/11				X		4-33-96	9904986976137	Merced.
Agosto 6/11	Agosto 5/11				X		1-1-244	9902093135308	Emusa
Agosto 6/11	Agosto 6/11				X		1-1-65	9902093135302	Emusa
Agosto 6/11	Agosto 23/11				X		3-1-51	9902484136204	Corona
Agosto 6/11	Agosto 30/11				X		3-1-81	9902484136242	Corona
Agosto 8/11	Agosto 25/11				X		13-2-46	6939661580989	Importado.
Agosto 8/11	Agosto 6/11	X					1-18-5D	9909303103313	Handay
Agosto 11/11	Agosto 16/11				X		4-2-1234	992802270344	Importador Deca
Agosto 11/11	Agosto 28/11				X		1-13-458	040094678002	Hamilton.
Agosto 11/11	Agosto 21/11				X		6-3-5D	9901145912140	
Agosto 11/11	Agosto 24/11				X		13-9-04/1-22-94		Importados/Extrínsecos
Agosto 11/11	Julio 30/11				X		1-18-225		
Agosto 11/11	Julio 30/11				X		4-1-2514		
Agosto 11/11	Julio 30/11				X		4-33-96		
Agosto 11/11	Julio 16/11				X		4-2-1234		
Agosto 11/11	Julio 30/11				X		4-2-1415		
Agosto 11/11	Julio 28/11				X		1-18-458		
Agosto 11/11	Julio 29/11				X		4-1-2454 A-1-2453		

A: El producto salió dañado B: El producto se dañó C: Mala asesoría para la compra D: No funciono el producto para lo que se compró E: Otra

FORMATO DE CONTROL DE LAS DEVOLUCIONES

HOJA # 00001

Fecha	Fecha de venta	Causa de la devolución					Código interno	Código de barras	Proveedor del producto
		A	B	C	D	E			
17 de Agosto 2011	4 de Agosto	X					4-1-02393		OFCO
17 de Agosto	10 de Agosto		X				4-2-1678		Importados Decoriente
18 de Agosto	12 de Agosto		X				1-18-276		HYUNDAI
18 de Agosto	12 de Agosto			X			6-3-061		Vidriera de Colsas
26 de Agosto	26 de Agosto				X		5-1-22/5-1-4		Lamparas Ilumeco
27 de Agosto	20 de Agosto	X					13-2-097		Importados Decoriente
27 de Agosto	27 de Agosto	X					4-1-02494		DTO
30 de Agosto	29 de Agosto			X			5-5-013		ANDRUS Intermodal
5 de Septiembre	2 de Septiembre	X					6-7-446		Cristar
5 de Septiembre	23 de Agosto	X					4-9-071		Victor Manuel Ponce/DIC
7 de Septiembre	7 de Septiembre	X					4-59-050		Mauricio Aschela/DIC
8 de Septiembre	7 de Septiembre		X				3-1-128		Leceria Colombiana
8 de Septiembre	7 de Septiembre			X			4-2-1343		DTO
9 de Septiembre	6 de Septiembre		X				5-43-44		DECORES
9 de Septiembre	9 de Septiembre	X					1-7-012		Musa
10 de Septiembre	10 de Septiembre				X		4-33-56/4-33-99		Martes
12 de Septiembre	1 de Septiembre		X				1-7-056/1-133/1-55		Musa
12 de Septiembre	8 de Septiembre		X				4-2-1688/4-2-1677		BRIGHTSTAR



DECORIENTE

FORMATO DE CONTROL DE LAS DEVOLUCIONES

HOJA # 00002

Fecha	Fecha de venta	Causa de la devolución					Codigointerno	Código de barras	Proveedor del producto
		A	B	C	D	E			
Agosto 5/11	Julio 19/11				X		4-2-328	4-2-328	BRIGHTSTAR
Agosto 6/11	Julio 30/11				X		3-1-51 3-1-81	1102484176204 1102484176242	COMONCA
Agosto 6/11	Agosto 5/11				X		1-1-244	1102073135308	IMUSCA
Agosto 6/11	Agosto 6/11				X		1-1-659	1102073138064	IMUSCA
Agosto 8/11	Julio 25/11				X		13-2-46	693966580019	BRI
Agosto 8/11	Agosto 6/11				X		1-18-50	1101303153817	HYUNDAI
Agosto 10/11	Agosto 10/11				X		1-13-17	1102561872104	
Agosto 11/11	Mayo 31/11				X		1-18-328	086219014337	
Agosto 11/11	Agosto 9/11				X		4-12-442	11091112053304	
Agosto 11/11	Julio 5/11				X		6-1-17	1102147208617	
Agosto 11/11	Julio 5/11			X			6-1-471	1102147221615	
Agosto 12/11	Agosto 12/11			X			5-5-18	5-5-18	
Agosto 12/11	Agosto 12/11				X		4-12-132	11891112052904	
Agosto 13/11	Agosto 13/11				X		5-1-6-8	1101193590303	
Agosto 13/11	Agosto 8/11				X		1-18-654	034264420823	
Agosto 13/11	Agosto 13/11				X		13-3-70	030121032820	
Agosto 13/11	Agosto 13/11				X		6-3-15	1101145721005	
Agosto 13/11	Agosto 13/11				X		6-1-87	1102147237891	

A: El producto salió dañado B: El producto se dañó C: Mala asesoría para la compra D: No funciono el producto para lo que se compró E: Otra



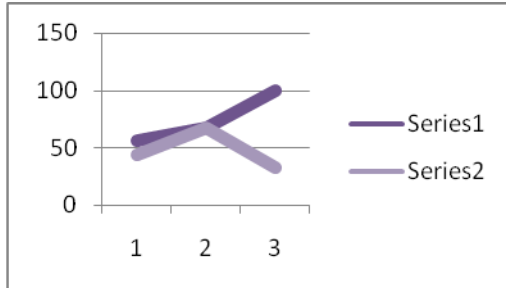
FORMATO DE CONTROL DE LAS DEVOLUCIONES

HOJA # 00001

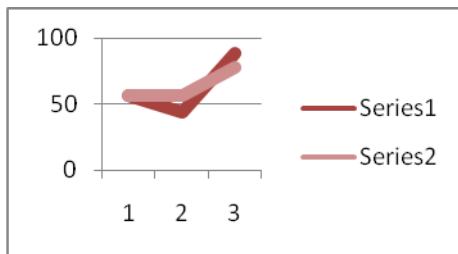
Fecha	Fecha de venta	Causa de la devolución					Código interno	Código de barras	Proveedor del producto
		A	B	C	D	E			
16 de Julio 2011	9 de Julio 2011	X					1-7-60	TLKO	
18 de Julio	16 de Julio	X				4-6-205			
19 de Julio	8 de Julio		X			4-2467/821645		BRIGHTSTAR	
19 de Julio	7 de Julio	X		X		4-21703/1494		BRIGHTSTAR	
19 de Julio	18 de Julio			X		4-63-14/1463		Madestl	
21 de Julio	28 de Julio	X				12-2-142		Industrias Philips	
22 de Julio	19 de Julio			X		6-3-102		Vidriera de Caldas	
23 de Julio	23 de Julio			X		6-1-023		Cristal	
25 de Julio	21 de Julio	X				2-2-031		OFSO	
25 de Julio	23 de Julio	X				1-1-085		Imusa	
25 de Julio	25 de Julio		X			2-2-6090		Impartados Decoriente	
27 de Julio	22 de Julio		X			6-3-217		Vidriera Caldas	
28 de Julio	29 de Julio			X		6-3-281		Vidriera Caldas	
29 de Julio	29 de Julio	X				12-4-026		Importaciones Energía	
30 de Julio	28 de Julio	X				4-2-1463		Brightstar	
30 de Julio	30 de Julio		X			12-2-059		Industrias Philips	
30 de Julio	9 de Julio			X		4-9-016		Víctor Manuel Ramírez	
30 de Julio	27 de Julio	X				1-22-070		INCANETAL	

Anexo 45. Graficas de tendencia de implementación

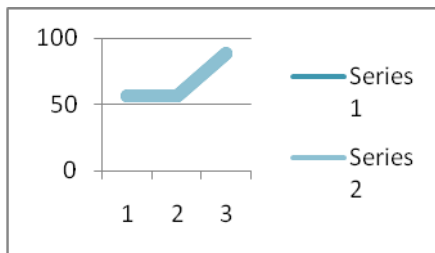
Bodegas sótano sur y sótano norte



Bodegas tercer piso norte y tercer piso sur



Bodegas tercer piso oriente y cuarto piso oriente



**Anexo 46. Manual de funciones área de
almacenamiento**





MANUAL DE FUNCIONES

CARGO:	Conductor
JEFE INMEDIATO:	Jefe de bodega

FUNCIONES PRIMARIAS

Entregar de pedidos en Bucaramanga y su zona metropolitana
 Revisar los productos comprados
 Limpieza de lámparas en exhibición
 Cargar el vehículo propio
 Buscar y trasladar los productos de bodega al punto de venta cuando las vendedoras lo requieren
 Descargar los productos importados

ESTUDIOS:	Educación formal (bachiller)
EXIGENCIAS FÍSICAS:	Edad :entre 25 y 40 años Altura: más de 1.60 cm Sexo: masculino Esfuerzo físico continuo
EXPERIENCIA LABORAL PREVIA:	Mínimo 12 meses en la misma área

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Frente al equipo y herramientas:
 Documentos, vehículo de carga, herramientas
 Frente a los productos:
 Todos los productos que se incluyen en los envíos hasta ser entregados al destinatario o viceversa
 Frente a la seguridad de otros:
 Quien sea transportado en el vehículo que maneja



MANUAL DE FUNCIONES

CARGO:	Vendedora
JEFE INMEDIATO:	Jefe de compras y ventas
FUNCIONES PRIMARIAS	
<p>Conocimiento total del manejo de líneas y marcas en la empresa Manejo de descuentos por escala para clientes preferentes y comunes Contacto permanente con el cliente para evaluar su satisfacción Hacer el inventario de la sección que le corresponde Limpieza de los productos de la sección que le corresponde Control de facturas Control de pagos y cobranza Trasladar los productos de la bodega al punto de venta cuando realice una venta</p>	
ESTUDIOS:	Educación formal (bachiller)
EXIGENCIAS FÍSICAS:	Edad entre 18 y 45 años Sexo: femenino Esfuerzo físico moderado
EXPERIENCIA LABORAL PREVIA:	Mínimo 12 meses en la misma área
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<p>Frente al equipo y herramientas: Catalogo, facturas de contado y a crédito, dinero, documentos de pago, documentos de soporte de pago Frente a los productos: Mercancía, control de puertas, llaves</p>	



MANUAL DE FUNCIONES

CARGO:	Encargada de recepción de pedidos	
JEFE INMEDIATO:	Jefe de compras y ventas	
FUNCIONES PRIMARIAS		
<p>Recibir los pedidos Verificar la cantidad y calidad de la mercancía que llega Ingresar al sistema los productos nuevos Dar de baja en el sistema los productos que fueron dados como dañados</p> <p>Alimentar diariamente el archivo de Excel donde se tienen los productos apartados y/o dañados</p>		
ESTUDIOS:	Técnico	
EXIGENCIAS FÍSICAS:	Edad: entre 22 y 40 años físico moderado	Esfuerzo
EXPERIENCIA LABORAL PREVIA:	Mínimo 24 meses en la misma área	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<p>Frente al equipo y herramientas: Informes, veracidad de los datos, documentos</p> <p>Frente a los materiales y productos: Equipos de computo</p>		



MANUAL DE FUNCIONES

CARGO:	Jefe de bodega	
JEFE INMEDIATO:	Jefe de compras y ventas	
FUNCIONES PRIMARIAS		
<p>Mantener la organización de las bodegas</p> <p>Asesorar a las vendedoras para las ventas de productos eléctricos</p> <p>Ensamblar las lámparas Decoriente</p> <p>Reparar los productos averiados</p> <p>Revisar los pedidos y autorizar la salida</p> <p>Buscar y trasladar los productos de las bodegas al punto de venta cuando las vendedoras lo requieran</p> <p>Descargar los productos importados</p>		
ESTUDIOS:	Educación formal (bachiller)	
EXIGENCIAS FÍSICAS:	Edad: mayor de 22 años Altura: más de 1.60 cm	Sexo: masculino Esfuerzo físico continuo
EXPERIENCIA LABORAL PREVIA:	Mínimo 3 meses en la misma área	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<p>Frente al equipo y herramientas:</p> <p>todo tipo de empaques y documentos, cintas, cortadoras, herramientas</p> <p>Frente a materiales y productos:</p> <p>Caja fuerte donde se almacena cubertería, carro de carga manual, mercancía</p>		



MANUAL DE FUNCIONES

CARGO:	Auxiliar de bodega
JEFE INMEDIATO:	Jefe de bodega

FUNCIONES PRIMARIAS

Alistamiento de los pedidos
 Revisión de pedidos
 Cargar y entregar pedidos hechos con flota propia
 Ayudar a la limpieza de la bodega
 Descargar los productos importados

ESTUDIOS:	Educación formal (bachiller)
EXIGENCIAS FÍSICAS:	Edad: mayor de 22 años Altura: más de 1.60 cm Sexo: Masculino Esfuerzo físico continuo
EXPERIENCIA LABORAL PREVIA:	Mínimo 3 meses en la misma área

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

Frente al equipo y herramientas:
 todo tipo de empaques y documentos, cintas, cortadoras, herramientas
 Frente a materiales y productos:
 Carro de carga manual, mercancía



MANUAL DE FUNCIONES

CARGO:	Empacadora
JEFE INMEDIATO:	Jefe de compras y ventas
FUNCIONES PRIMARIAS	
<p>Revisión de todo tipo de productos que distribuye la empresa, ya sean eléctricos, decorativos, etc. Empaques de regalos Usar todo tipo de probadores de energía en los productos que sean necesarios</p>	
ESTUDIOS:	Educación formal (bachiller)
EXIGENCIAS FÍSICAS:	Edad: entre 18 y 45 años Sexo: Femenino Esfuerzo físico moderado
EXPERIENCIA LABORAL PREVIA:	Mínimo 6 meses en la misma área o en ventas
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<p>Frente al equipo y herramientas: Cajas, cintas, cortadores, etiquetas Frente a los materiales y a los productos: Probadores de corriente, mercancía</p>	

**Anexo 47. Manual de procedimiento de
los procesos logísticos**



Decoriente es una empresa comercializadora, por lo cual su proceso logístico es fundamental para lograr la satisfacción al cliente, este manual es con el fin de establecer la forma correcta de realizar las operaciones logísticas para así garantizar el cumplimiento de las políticas.

Por favor siga las instrucciones aquí dadas para que su trabajo contribuya al buen funcionamiento de la empresa.

COMPRA DE PRODUCTOS



La compra de productos contempla todo el proceso de negociación y compra de los productos necesarios para la venta, para lo cual se tienen las siguientes exigencias:

- Dar de forma clara y explícita los pedidos a los proveedores, con sus respectivos detalles, referencias y cantidades.
- Tener presente los máximos y los mínimos encontrados en SIIGO, para determinar la cantidad de productos a pedir.
- Fijar con los proveedores la fecha de entrega de los productos.
- Pasar una copia del pedido con su respectiva fecha de entrega a la encargada de recepción de mercancía.
- Recordar a los proveedores la política de productos en devolución.
- Dar a conocer a los proveedores el tiempo límite de espera para que la mercancía en devolución sea recogida por estos máximo a los 15 días, con el fin de que las bodegas no estén ocupadas con productos que no son de la empresa, en caso de que se venza esta fecha y no se recoja la mercancía la empresa dispondrá de dichos productos.

RECEPCIÓN DE MERCANCÍA



En la recepción de mercancía se incluyen los procesos de control de ingreso de la mercancía, revisión de cantidades y productos, revisión y validación de las facturas e ingreso de la compra al sistema. Para este se tiene las siguientes labores:

- Organizar su día según los pedidos que se saben llegarán con el fin de que tenga tiempo disponible para hacer una correcta recepción.
- Verificar que la cantidad de paquetes que llegan son equivalentes a los enviados por el proveedor, en caso de no ser así notificarlo inmediatamente.
- Revisar o delegar la revisión de cada uno de los productos recibidos, teniendo presente las cantidades, el estado de los productos y la existencia de los códigos de barras.
- Ingresar al sistema los productos nuevos y actualizar los máximos y mínimos de cada producto.
- Recordar a los proveedores la política de productos en devolución.
- Dar de baja en el sistema los productos que fueron dados como dañados.
- Alimentar diariamente el archivo de Excel donde se tienen los productos apartados y/o dañados.

- Llenar la planilla respectiva para cada proveedor en el momento que llegue cada pedido y sean revisados los productos. La planilla se muestra al final del manual como formato de control de proveedores.

ALMACENAMIENTO



Entre el proceso de almacenamiento se contempla el proceso de guardar y custodiar los productos comercializados por la empresa, para lo que se requiere:

- Deben seguirse todas las normas propuestas en el manual de almacenamiento.
- El jefe de bodega es el encargado de establecer el cronograma de actividades a seguir con los productos dañados, con su respectivo tiempo.
- Mantener en perfecto orden y limpieza las bodegas, con los productos en sus respectivos lugares o su espacio vacío.

ALISTAMIENTO DE PEDIDOS



El procedimiento de alistar pedidos incluye la búsqueda de los productos, el movimiento hasta la zona de alistamiento y el empaque, para lo que se exige que:

- El formato de pedidos debe ser entregado únicamente al jefe de bodega, este estar lleno en su totalidad por la vendedora, de lo contrario será devuelto.
- El jefe de bodega debe organizar las órdenes de pedido según la fecha de entrega y basado en esto disponer de que personal se encargará de los pedidos.
- El empleado encargado de alistar el pedido debe buscar los productos y trasladarlos hasta el área de alistamiento de pedidos, en donde los empacará y dará aviso al jefe de bodega para su revisión y posterior sellamiento.

DESPACHO DE PEDIDOS



Para la entrega de pedidos, se tienen varias modalidades, para estas se tiene este proceso:

- Antes de dar salida a cualquier pedido de la empresa debe ser registrado en el formato de despacho de pedidos, aclarando si está o no completo el pedido o si es el completo de un pedido con faltantes, cuantos paquetes son, si será entregado en la fecha prometida y el tipo de transporte por donde se enviará. El formato se puede observar al final del manual como formato de control de salida de pedidos.
- El encargado de autorizar las salidas debe llenar el formato de control de gasto de transporte a la salida y al ingreso del vehículo de la empresa, además la encargada de cartera debe llenar un formato de control de gastos de transporte. Los formatos de control de gastos de transporte se encuentran al final del manual.

DEVOLUCIONES

- Todas devoluciones hechas a la empresa deben ser atendidas lo más pronto posible, tratando de solucionar el inconveniente de la mejor manera.
- Inmediatamente después de atender la devolución se debe ingresar en la planilla con la información de la devolución con su respectiva causa. La planilla se puede ver al final de manual como formato de control de las devoluciones.

DIAGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO LOGÍSTICO

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PREVISIÓN DE VENTAS

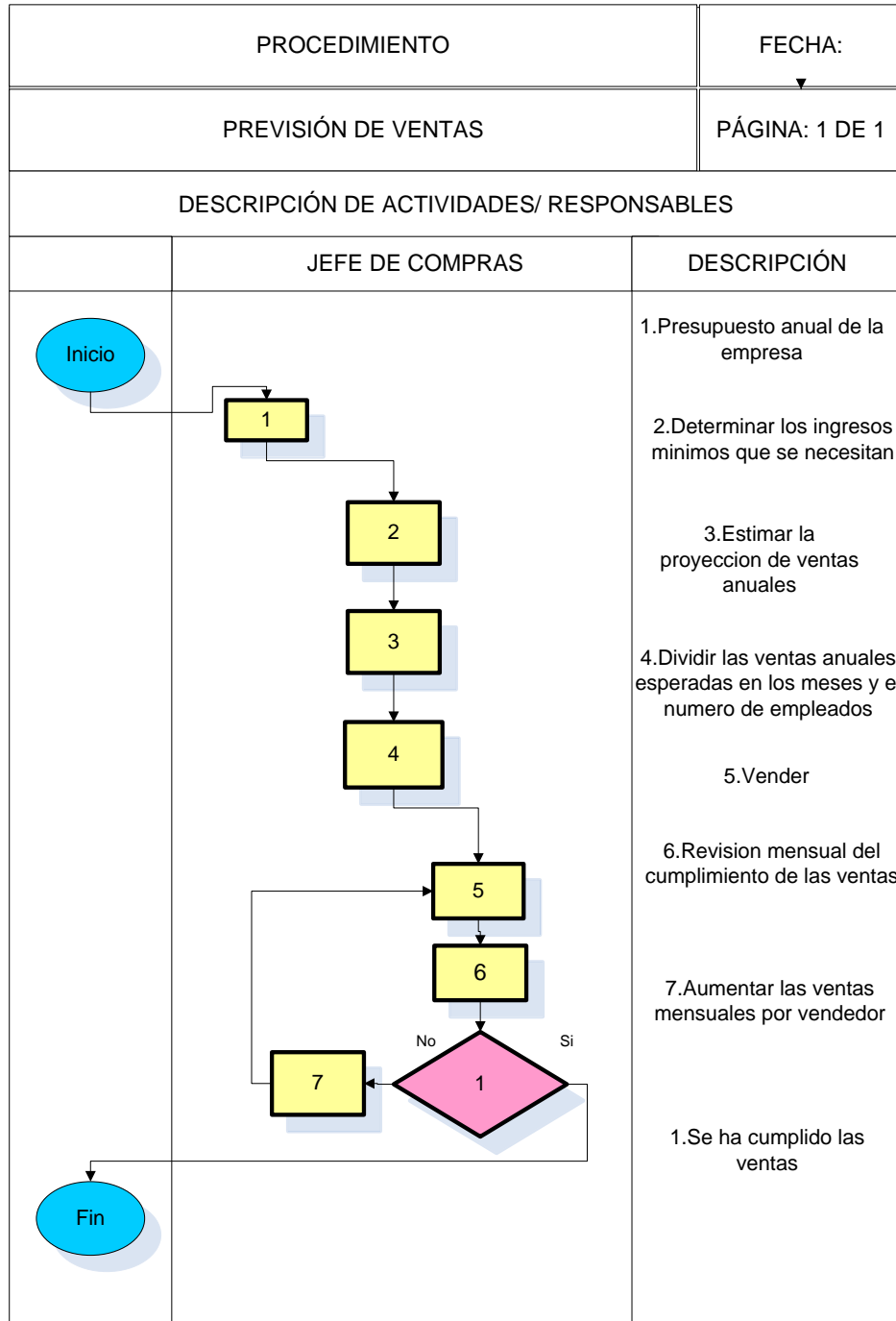


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS

PROCEDIMIENTO		FECHA:	
COMPRAS		PÁGINA: 1 DE 1	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES/ RESPONSABLES			
	VENDEDORAS	JEFE DE COMPRAS	DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> V1[1] V1 --> V2[1] V2 --> J2[2] J2 --> J3[3] J3 --> Fin([Fin]) </pre>			<p>1.Revision de la cantidad de inventarios existentes por los jefes de sección</p> <p>1. Informe al jefe de compras de los productos con poco inventario</p> <p>2. Pronostico de necesidades</p> <p>3. Envio de la orden de compra al proveedor</p>

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE OBTENCIÓN DE MERCANCÍA

PROCEDIMIENTO		FECHA:	
OBTENCIÓN DE MERCANCÍA		PÁGINA: 1 DE 1	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES/RESPONSABLES			
	TRANSPORTADORA	JEFE DE BODEGA	DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> T1[1] T1 --> D1{1} D1 -- NO --> T1 D1 -- SI --> T2[1] T2 --> T3[2] T3 --> D2{2} D2 -- NO --> T3 D2 -- SI --> T4[4] T4 --> T5[5] T5 --> Fin([Fin]) </pre>	<p>1. Llegada del vehículo transportador a la empresa</p> <p>1. Hay vehículos descargando?</p> <p>1. Esperar el turno para ser atendido</p> <p>2. Entrega de factura al encargado de recepción</p> <p>2. Hay espacio suficiente en la bodega a la que corresponden los productos?</p> <p>3. Preguntar al jefe de bodega donde hay espacio suficiente para recibir el pedido</p> <p>4. Indicar a donde llevar la mercancía</p> <p>5. Descargue de la mercancía hasta el lugar indicado</p>		

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA

PROCEDIMIENTO				FECHA:
RECEPCIÓN				PÁGINA: 1 DE 1
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES/RESPONSABLES				
	TRANSPORTADORA	BODEGUERO	ENCARGADA DE RECEPCIÓN	DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 1 --> 3[3] 2 --> 4[4] 3 --> 4 4 --> D1{1} D1 -- NO --> 5[5] D1 -- SI --> D2{2} D2 -- NO --> 6[6] D2 -- SI --> 7[7] 5 --> Fin([Fin]) 6 --> Fin 7 --> Fin </pre>				
				1. Llegada del pedido a la empresa
				2. Entrega de factura al encargado de recepcion
				3. Descargue de la mercancia hasta el lugar indicado
				4. Revision de la mercancia
				1. Se encuentran todos los productos en buen estado?
				5. Hacer reporte de mal estado y devoluciones
				2. Son los productos pedidos?
				6. Hacer devoluciones y notas credito
				7. Cargar al sistema los productos nuevos

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PICKING Y DESPACHO DE PEDIDOS MAYORISTAS

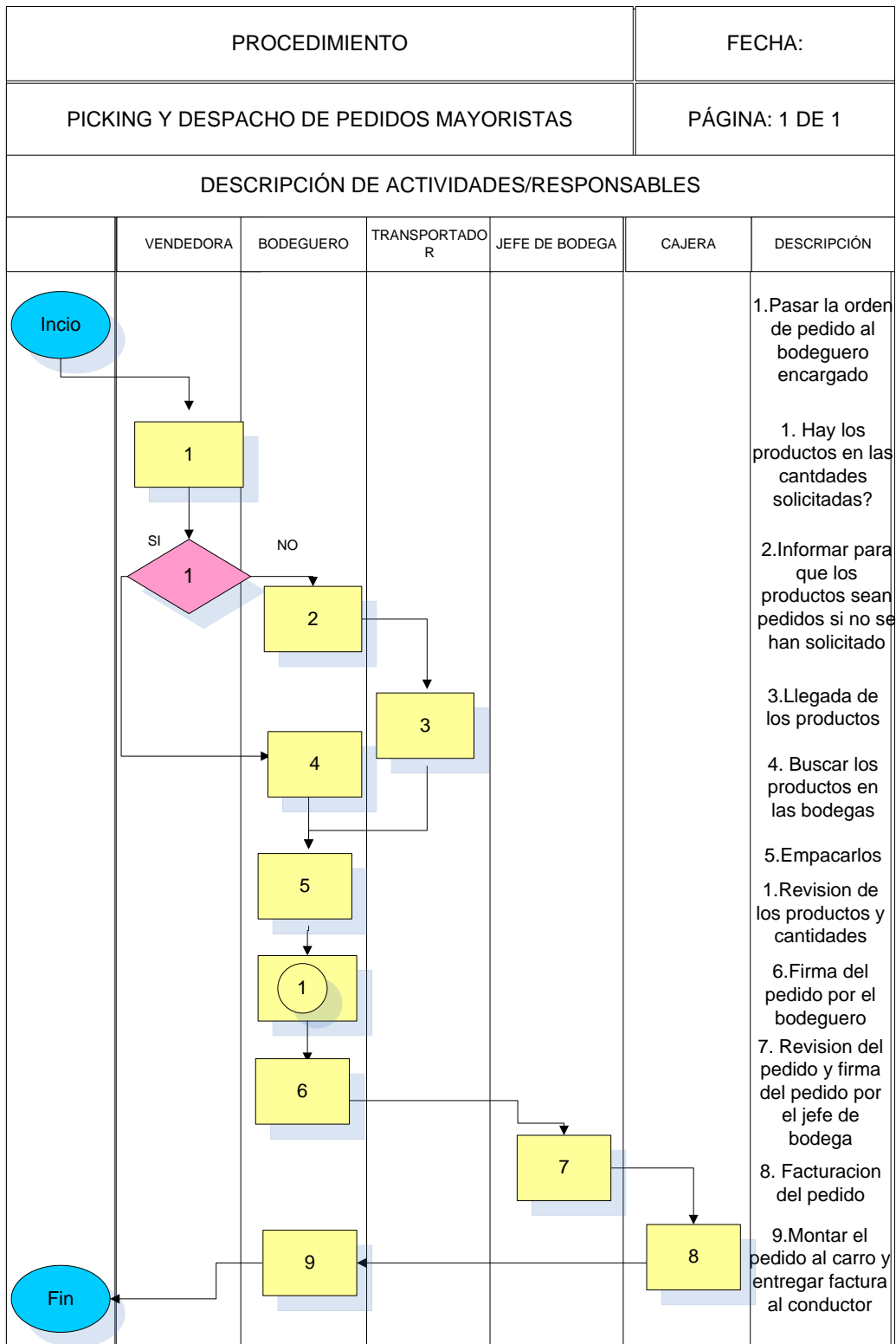


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PICKING Y DESPACHO DE APARTADOS

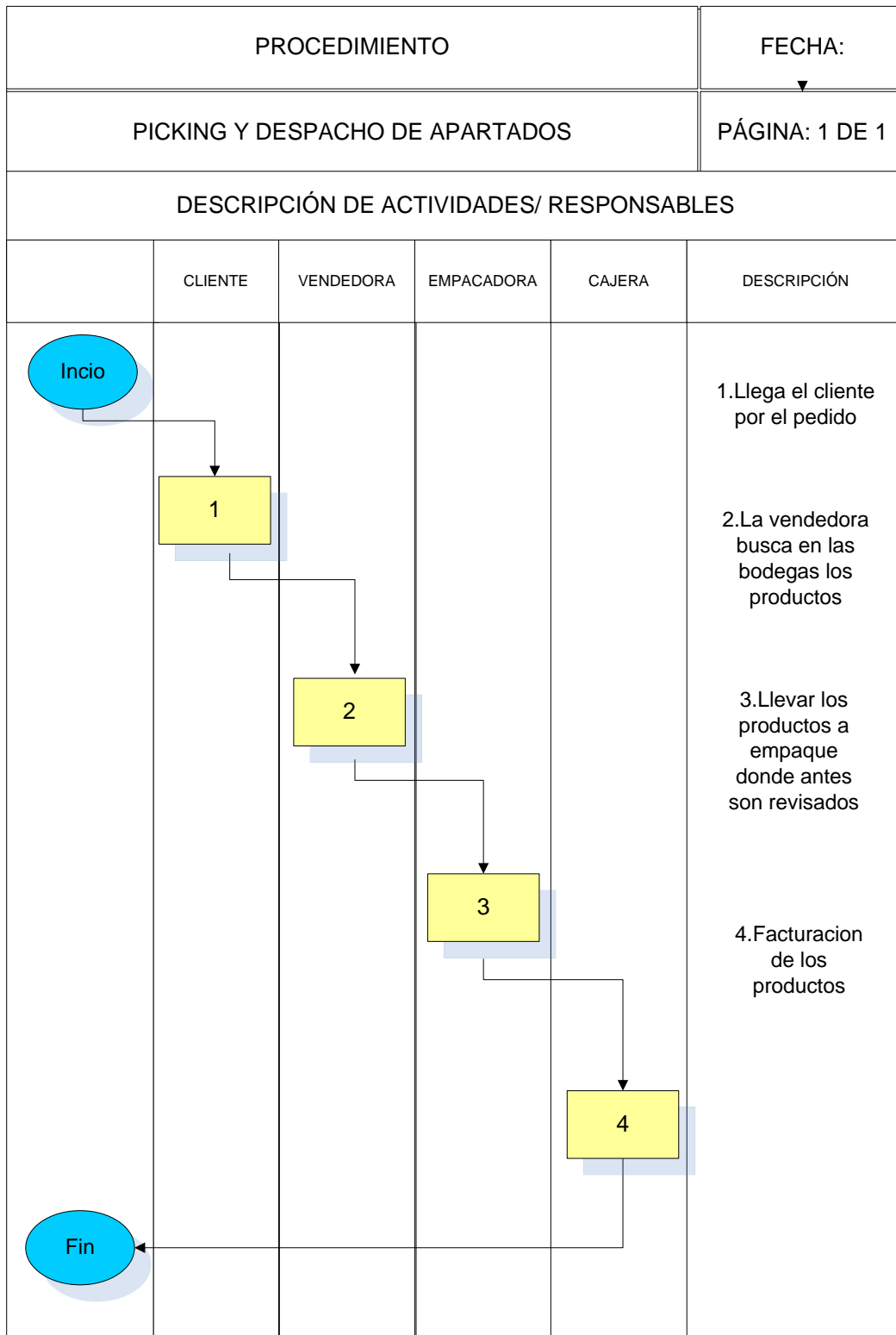


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PICKING Y DESPACHO DE PEDIDOS DE PUNTO DE VENTA

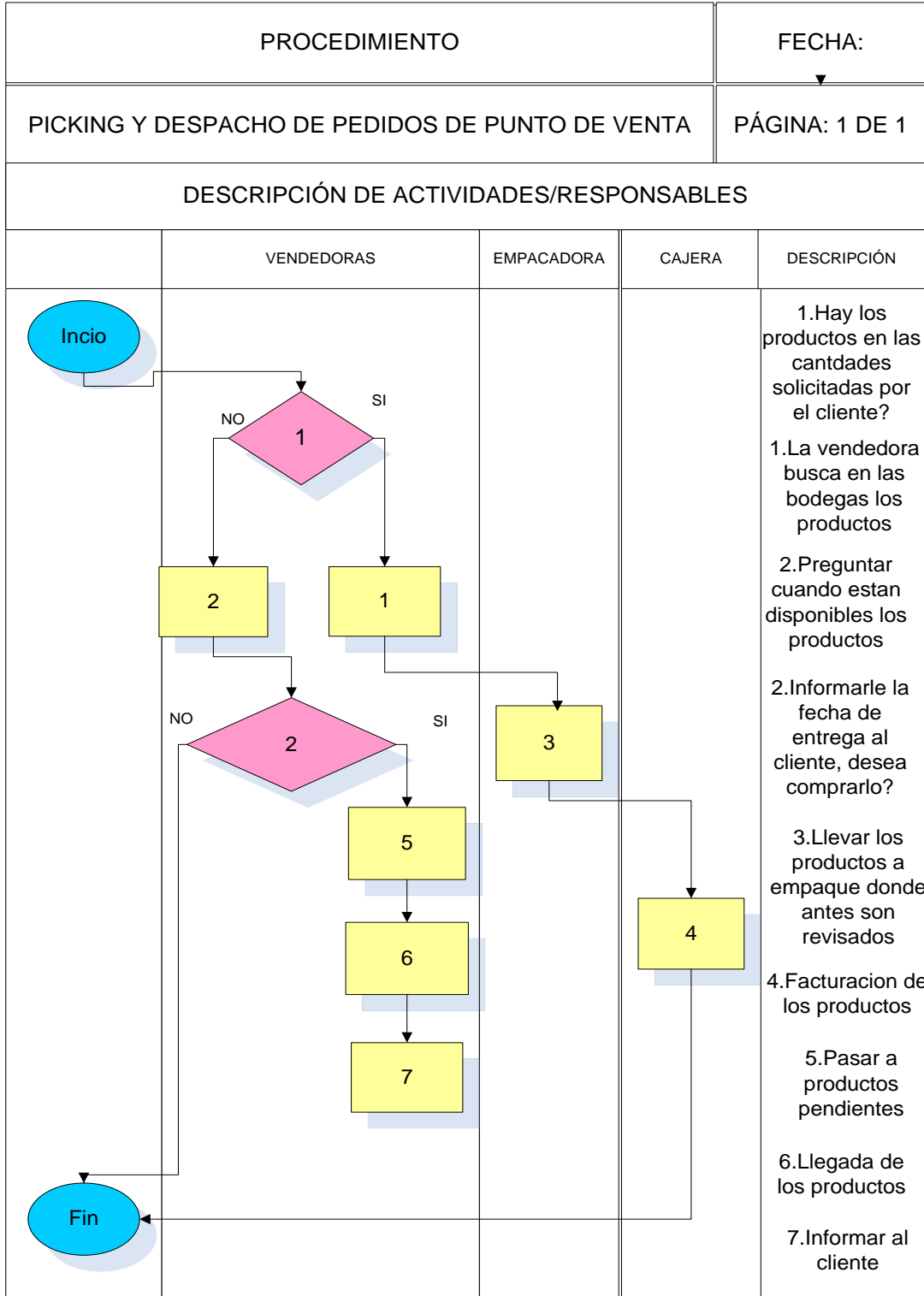


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE PEDIDOS FUERA DE LA CIUDAD

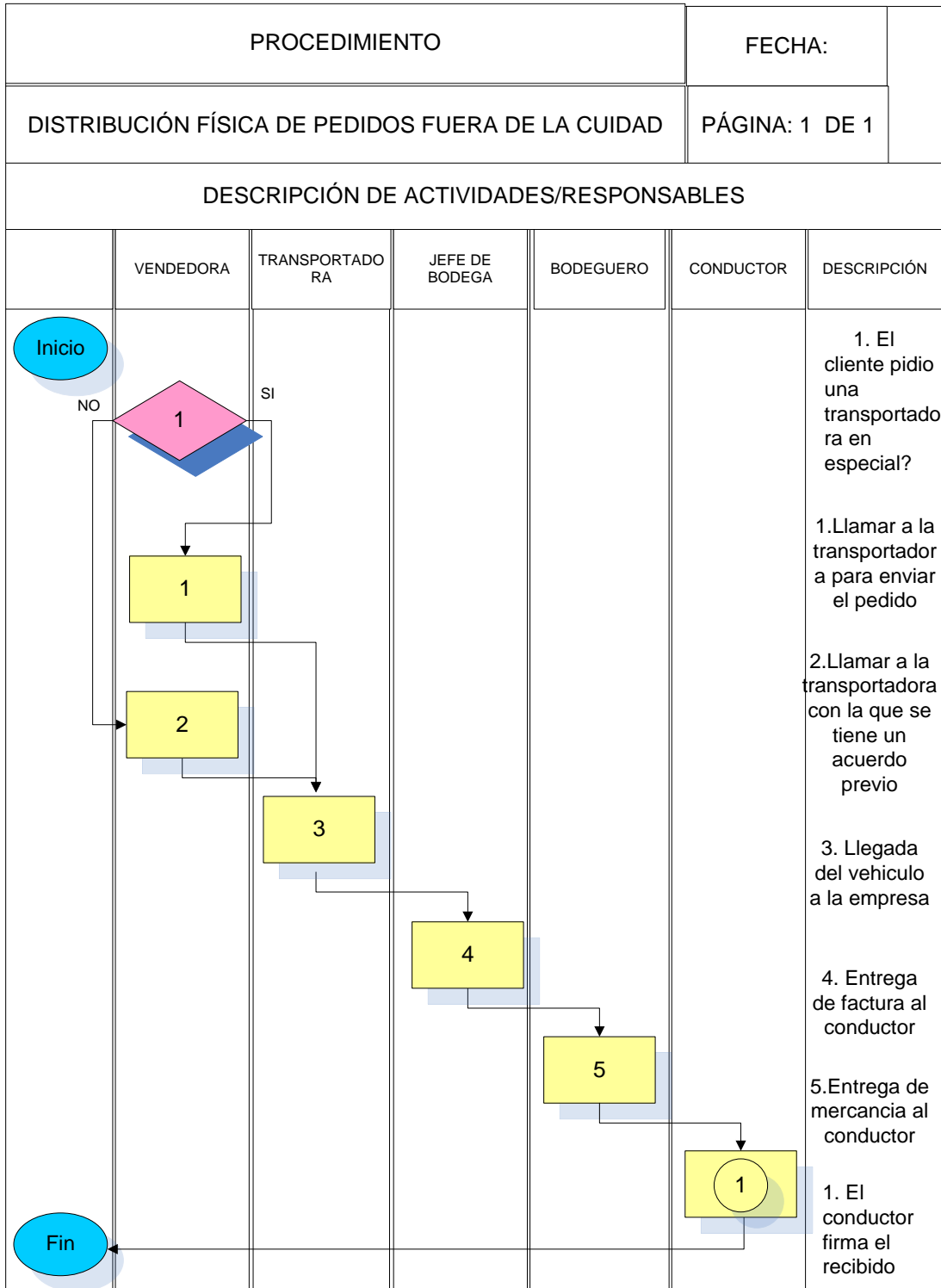


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE PEDIDOS DENTRO DE LA CIUDAD POR FLOTA PROPIA

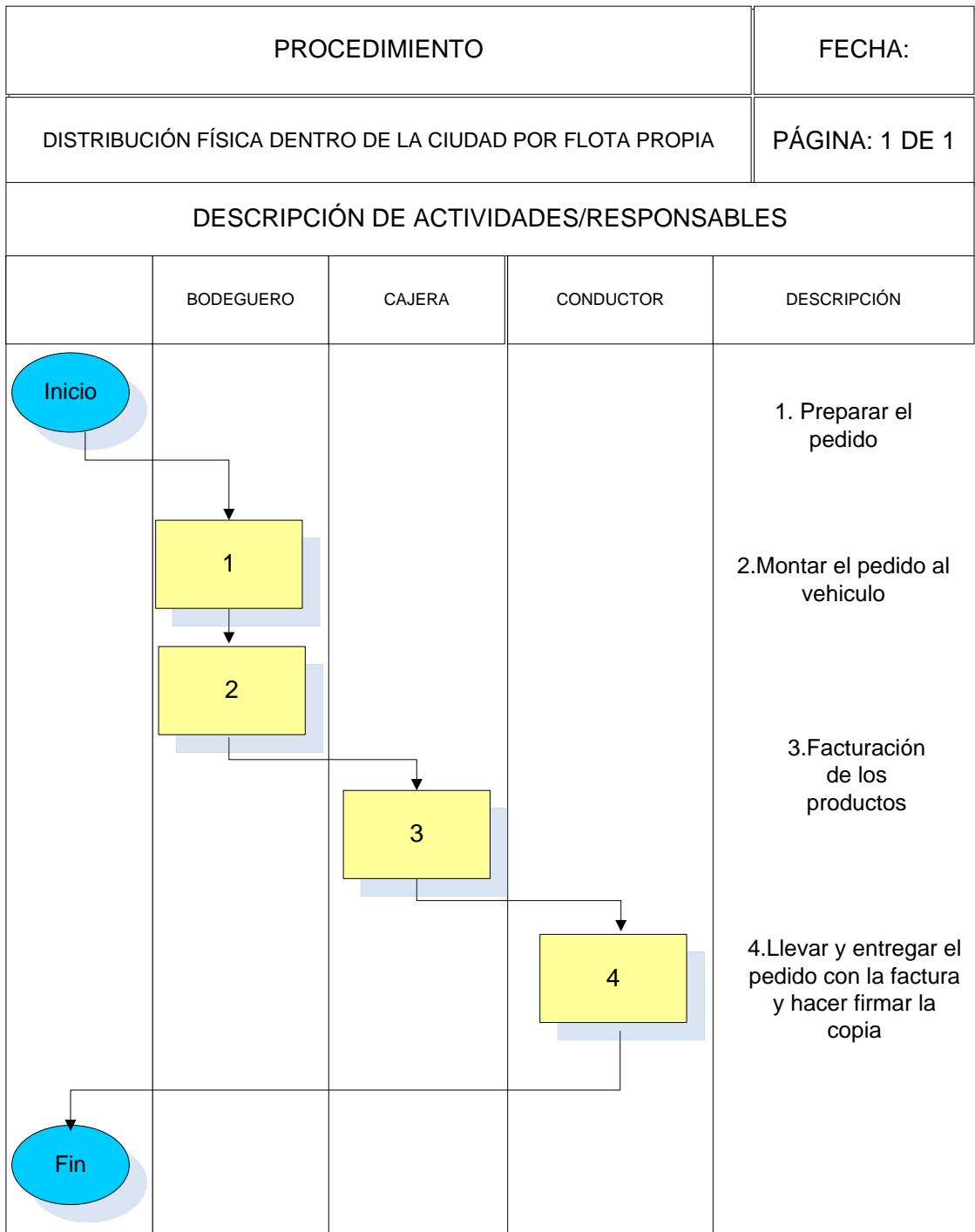


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE PEDIDOS DENTRO DE LA CIUDAD POR ACARREO

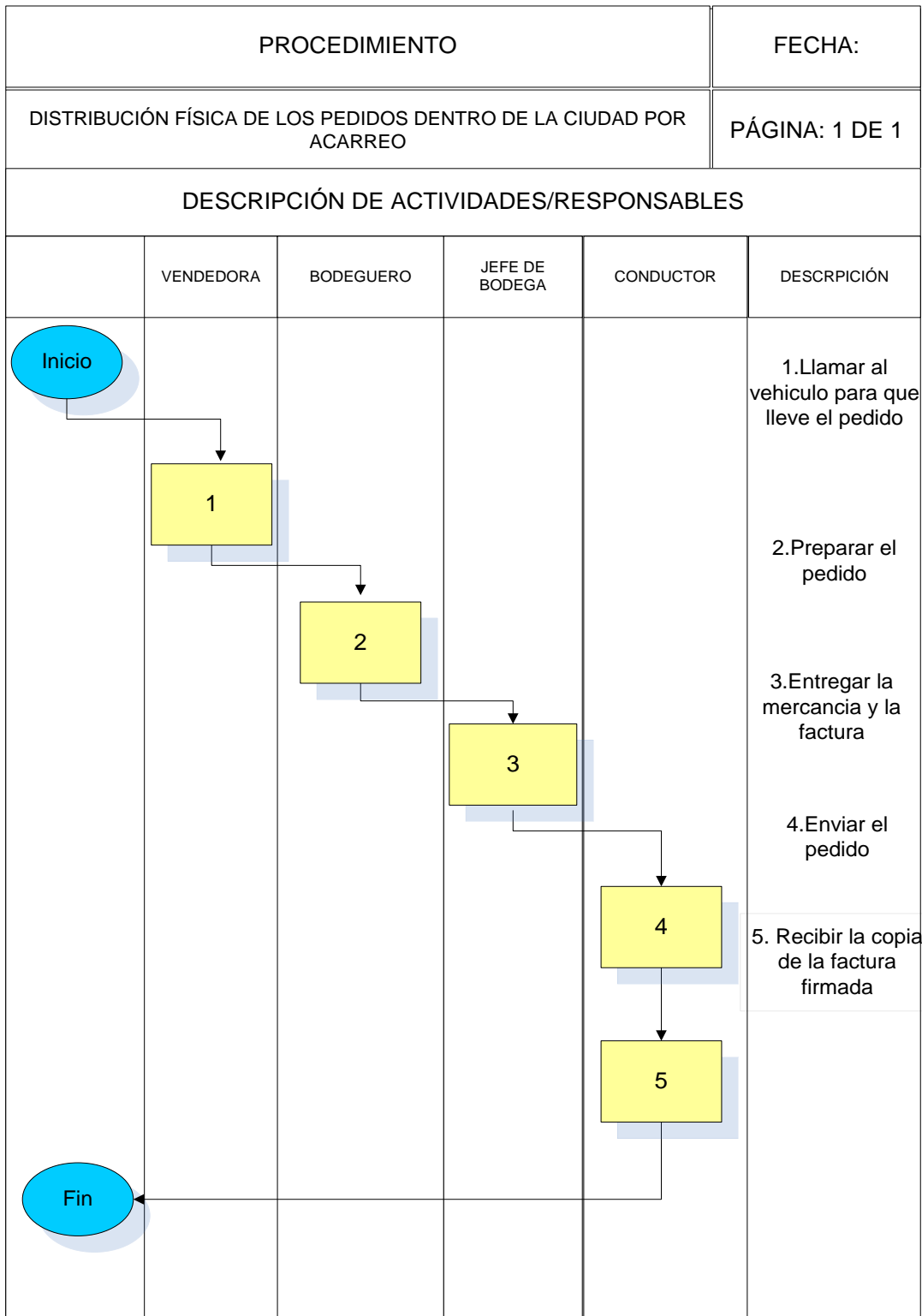
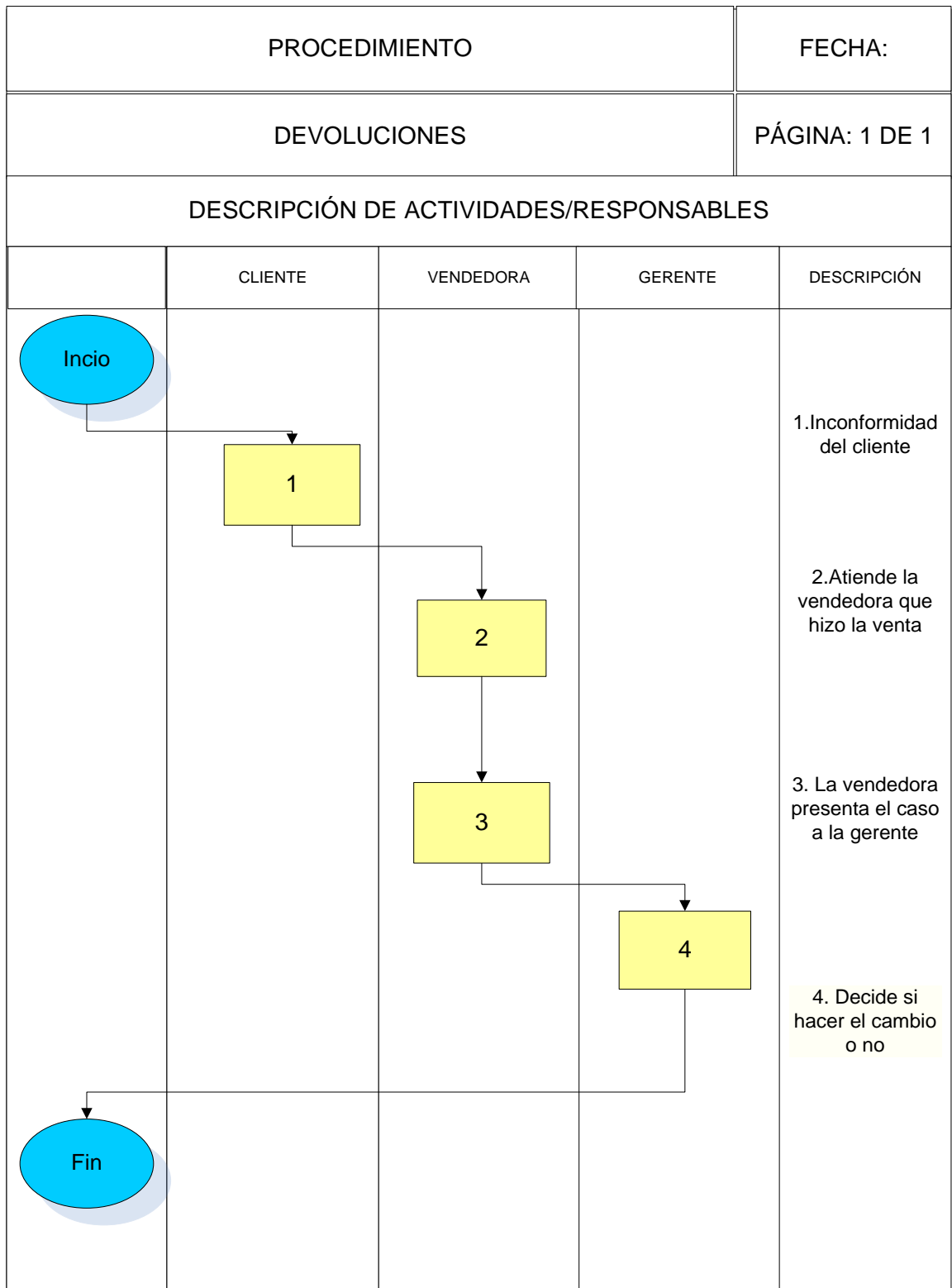
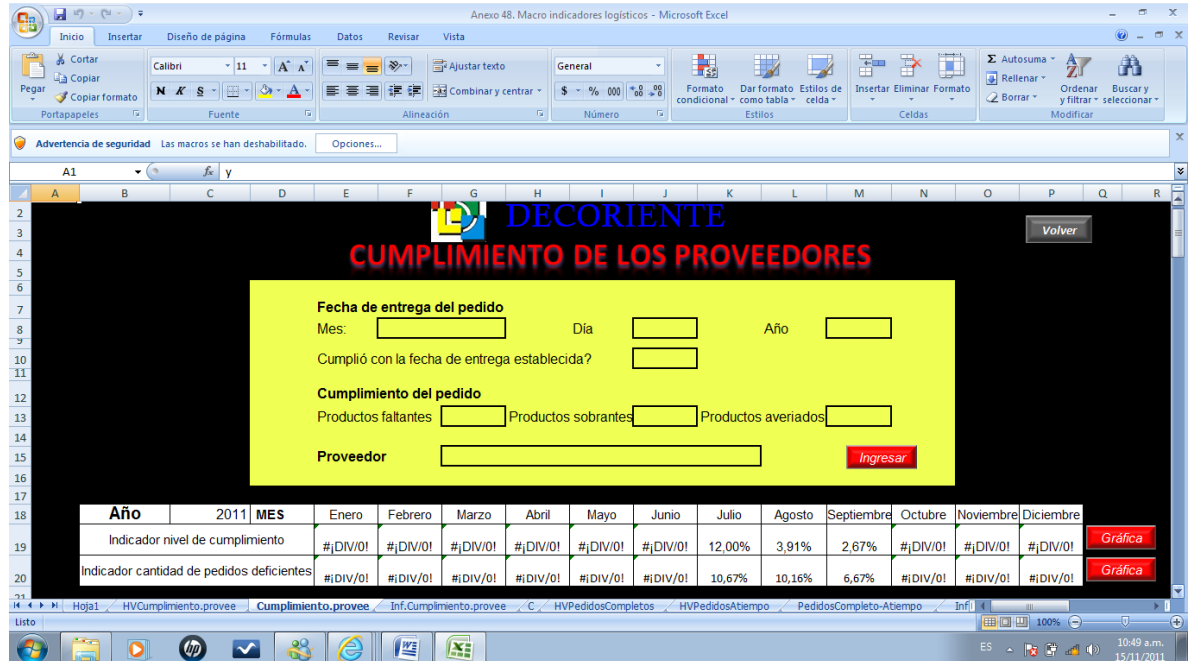


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE DEVOLUCIONES



Anexo 48. Macro de indicadores logísticos



Anexo 48. Macro indicadores logísticos - Microsoft Excel

Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Advertencia de seguridad Las macros se han deshabilitado. Opciones...

A1

DECORIENTE

NOMBRE	CUMPLIMIENTO DE LOS PROVEEDORES
OBJETIVO	Conocer el nivel de cumplimiento de los proveedores en cuanto fechas de entregas pactadas con anterioridad, cantidad de referencias y productos pedidos.
FORMULAS	$\text{Nivel de cumplimiento de los proveedores} = \frac{\text{Número de pedidos entregados con fechas pasadas}}{\text{Total de pedidos recibidos}}$ $\text{Cantidad de pedidos deficientes} = \frac{\text{Número de pedidos con faltantes y/o sobrantes}}{\text{Total de pedidos recibidos}}$
INTERVALO DE ACEPTABILIDAD	El valor máximo establecido para estos indicadores son del 10%
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%)
FUENTE DE INFORMACIÓN	Formato de control de proveedores
ÁREA DE LA TOMA DE DATOS	Zona de recepción de mercancía
PERIODICIDAD	Bimensual
ANÁLISIS Y CONTROL	Bimensual
RESPONSABLE	Encargada de recepción de mercancía

ATRÁS

Hojas1 HVCumplimiento.provee... Cumplimiento.provee... Inf.Cumplimiento.provee... C... HVPedidosCompleto... HVPedidosAtiempo... PedidosCompleto-Atiempo... Inf...

10:49 a.m. 15/11/2011

Anexo 48. Macro indicadores logísticos - Microsoft Excel

Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Advertencia de seguridad Las macros se han deshabilitado. Opciones...

A1

DECORIENTE

NOMBRE	PEDIDOS ENTREGADOS COMPLETOS
OBJETIVO	Conocer el nivel de cumplimiento de la empresa en cuanto a la entrega de pedidos completos a sus clientes, con el fin de mejorar la satisfacción a cliente.
FORMULAS	$\text{Pedidos entregados completos} = \frac{\text{Número de pedidos entregados completos}}{\text{Total de pedidos entregados}}$
INTERVALO DE ACEPTABILIDAD	El valor mínimo establecido para este indicador es de 90%
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%)
FUENTE DE INFORMACIÓN	Formato de control de salida de pedidos
ÁREA DE LA TOMA DE DATOS	Zona de despacho de mercancía
PERIODICIDAD	Mensual
ANÁLISIS Y CONTROL	Mensual
RESPONSABLE	Encargado de despacho de mercancía

ATRÁS

Hojas1 HVCumplimiento.provee... Cumplimiento.provee... Inf.Cumplimiento.provee... C... HVPedidosCompleto... HVPedidosAtiempo... PedidosCompleto-Atiempo... Inf...

10:51 a.m. 15/11/2011

Anexo 48. Macro indicadores logísticos - Microsoft Excel

Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Calibri 11 Fuente Ajustar texto General

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Celdas

Autosuma Rellenar Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Modificar

Advertencia de seguridad Las macros se han deshabilitado. Opciones...

A1

DECORIENTE

NOMBRE	PEDIDOS ENTREGADOS TIEMPO
OBJETIVO	Medir el nivel de cumplimiento de la empresa en cuanto al cumplimiento de las fechas pactadas para la entrega de pedidos, para así aumentar la satisfacción a cliente.
FORMULAS	$\text{Pedidos entregados a tiempo} = \frac{\text{Número de pedidos entregados a tiempo}}{\text{total pedidos entregados}}$
INTERVALO DE ACEPTABILIDAD	El valor mínimo establecido para este indicador es de 90%
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%)
FUENTE DE INFORMACIÓN	Formato de control de salida de pedidos
ÁREA DE LA TOMA DE DATOS	Zona de despacho de mercancía
PERIODICIDAD	Mensual
ANÁLISIS Y CONTROL	Mensual
RESPONSABLE	Encargado de despacho de mercancía

ATRÁS

Hoja1 HVCumplimiento.provee Cumplimiento.provee Inf.Cumplimiento.provee C HVPedidosCompleto HVPedidosATiempo PedidosCompleto-Atiempo Inf

10:51 a.m. 15/11/2011

Anexo 48. Macro indicadores logísticos - Microsoft Excel

Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Calibri 11 Fuente Ajustar texto General

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Celdas

Autosuma Rellenar Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Modificar

Advertencia de seguridad Las macros se han deshabilitado. Opciones...

A1

DECORIENTE

NOMBRE	GASTOS DE TRANSPORTE PROPIO
OBJETIVO	Mide el gasto que se tiene por el transporte de mercancía con flota propia, por kilometro recorrido.
FORMULAS	$\text{Gastos de transporte propio} = \frac{\text{Costos de transporte por mes}}{\text{Kilometros recorridos en el mes}}$
INTERVALO DE ACEPTABILIDAD	El valor máximo establecido para este indicador es de \$1.000/Km
UNIDAD DE MEDIDA	Pesos por kilometro recorrido (\$/Km)
FUENTE DE INFORMACIÓN	Formato de control de transporte propio
ÁREA DE LA TOMA DE DATOS	Zona de despacho de mercancía y contabilidad
PERIODICIDAD	Bimensual
ANÁLISIS Y CONTROL	Bimensual
RESPONSABLE	Conductor y secretaria de cartera

ATRÁS

Inf.Cumplimiento.provee C HVPedidosCompleto HVPedidosATiempo PedidosCompleto-Atiempo Inf.PedidosCompleto-Atiempo P HVGastosTrans Gastos

10:51 a.m. 15/11/2011

Anexo 48. Macro indicadores logísticos - Microsoft Excel


Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Portapapeles Cortar Copiar Copiar formato Fuente Calibri 11 Ajustar texto Combinar y centrar Alineación General Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Celdas Autosuma Rellenar Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Modificar

Advertencia de seguridad Las macros se han deshabilitado. Opciones...

A1

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18

 **DECORIENTE**

NOMBRE	NIVEL DE DEVOLUCIONES
OBJETIVO	Conocer el nivel de devoluciones que tiene la empresa, para estudiar cuales son las causas más frecuentes, con el fin de contrarrestarlas.
FORMULAS	$\text{Nivel de devoluciones} = \frac{\text{Número de devoluciones en el mes}}{\text{Total de pedidos entregados}}$
INTERVALO DE ACEPTABILIDAD	El valor máximo establecido para este indicador es de 3%
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%)
FUENTE DE INFORMACIÓN	Formato de control de devoluciones
ÁREA DE LA TOMA DE DATOS	Punto de venta
PERIODICIDAD	Bimensual
ANÁLISIS Y CONTROL	Bimensual
RESPONSABLE	Gerente administrativa

ATRÁS

HVPedidosAtiempo PedidosCompleto-Atiempo Inf.PedidosCompletos-Atiempo P HVGastosTrans GastosTrans Inf.GastosTrans G HVNivelDev NiveDev

10:51 a.m. 15/11/2011