

**MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS PARA LA EMPRESA RAFAEL J.
TURBAY S.A.**

**ADRIANA PATRICIA AFANADOR VELASCO
ANGIE PAMELA CASTELLANOS ARDILA**



RAFAEL J TURBAY S.A.

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

2011

**MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS PARA LA EMPRESA RAFAEL J.
TURBAY S.A.**

ADRIANA PATRICIA AFANADOR VELASCO

ANGIE PAMELA CASTELLANOS ARDILA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Ingeniero Industrial

**MODALIDAD
PRÁCTICA EMPRESARIAL**

FRANCISCO JAVIER MOSQUERA ROBBIN

Ingeniero Industrial

DIRECTOR

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

BUCARAMANGA

2011

DEDICATORIA

A mi familia, abuelos, sobrinos, cuñadas. A mis padres Rosalba y Carlos quienes con su amor, apoyo y constante lucha son los artífices de mi educación personal y académica, son las personas que más quiero en este mundo y a las que agradezco por darme la vida.

A cada uno de mis hermanos Iván, Ricardo, Alexandra, Manuel y Daniel mi ejemplo a seguir, el campeón de la vida y hoy nuestro ángel guardián hermanito esto es por ti y para ti, agradezco a Dios por darme los mejores hermanos a los cuales adoro y debo mis mejores momentos.

A Gabriel por su amor, colaboración, compañía y por estar a mi lado ayudándome a pasar instantes buenos y malos de mi vida personal y académica, a su familia por aceptarme en su hogar como un miembro más,

A mis amigos (as) de casa y de universidad por apoyarme y sobrecogerme en todo momento.

Finalmente agradezco a mi compañera de proyecto, Angie, con quien vivimos, aprendimos, reímos y disfrutamos la culminación de esta etapa.

A todos ellos por ser parte de mi diario vivir brindándome fortaleza, cariño, alegría y ayuda para cumplir exitosamente cada una de las metas que me propongo. Gracias y mil gracias, Dios los bendiga y los colme de bendiciones.

Adriana Patricia Afanador Velasco

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, que aunque en estos momentos no esté tan cerca de Él ha sido mi ayuda y fortaleza en los momentos buenos y difíciles.

A mi Papa Hugo, que aunque ya no esté conmigo sé que es mi ángel y me cuida desde donde este y sus enseñanzas espero seguir las y aplicarlas siempre y espero se sienta muy orgulloso de su hija. Te extraño Papi.

A mí Mama Carmen, por ser esa voz de aliento y apoyo a cada instante, por formarme junto con mi Papá en la persona que soy hoy, por transmitirme esa fortaleza y rectitud que la caracterizan y por siempre ayudarme a mantener los pies sobre la tierra.

A mis hermanas Heidi y Leslie, por ser esas amigas consejeras, por ser un gran apoyo en mi búsqueda de cumplir los sueños y anhelos que hoy se hacen realidad. A mi Sobrina Aleja, por brindarme tantos momentos de alegrías, sonrisas y reconfortarme en esos momentos en que me sentía triste.

A Carlos, por ser esa persona tan especial en mi vida, que me ha apoyado en las buenas y en las malas, que me ha hecho sentir segura y querida todos estos años.

A todos mis amigos y conocidos que de una u otra manera han estado allí para ofrecerme siempre una sonrisa y una mano amiga. A todos y cada uno GRACIAS Por ayudarme a realizar hoy mi sueño de ser una Ingeniera Industrial

Angie Pamela Castellanos Ardila

AGRADECIMIENTOS

A la empresa Rafael J Turbay S.A. por abrirnos sus puertas para llevar a cabo este proyecto y poder aplicar parte de lo aprendido en el transcurso de la carrera como Ingenieras Industriales en la Universidad Industrial de Santander, A nuestro director de proyecto Francisco Mosquera, por su colaboración y apoyo.

Agradecemos muy especialmente a Don Rafael J Turbay Villabona, a la Señora Patricia Turbay, a María Paula Amaya y a la Señora Miriam Torres por brindarnos su apoyo, confianza, acompañamiento y medios necesarios para cumplir con los objetivos propuestos en el proyecto. Finalmente agradecemos a todo el personal de la empresa por su colaboración y tiempo para llevar al proyecto a su feliz término.

Gracias a todos y que Dios los bendiga.

Adriana Patricia Afanador Velasco

Angie Pamela Castellanos Ardila

CONTENIDO

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 24 |
| 1. GENERALIDADES DEL PROYECTO | 25 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 25 |
| 1.2. OBJETIVOS | 27 |
| 1.2.1. OBJETIVO GENERAL | 27 |
| 1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 27 |
| 1.3. ALCANCE DEL TRABAJO | 28 |
| 2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA..... | 29 |
| 2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA..... | 29 |
| 2.2. RESEÑA HISTÓRICA | 29 |
| 2.3. TAMAÑO DE LA EMPRESA | 31 |
| 2.4. LOCALIZACIÓN | 32 |
| 2.5. MAPA DE PROCESOS | 33 |
| 2.6. ORGANIGRAMA | 34 |
| 2.7. PLAN ESTRATÉGICO | 35 |
| 2.7.1. Misión..... | 35 |
| 2.7.2. Visión | 35 |
| 2.8. CLIENTES | 35 |
| 2.9. PROVEEDORES..... | 36 |
| 2.10. PRODUCTOS POR PROVEEDOR..... | 36 |
| 3. MARCO TEÓRICO | 38 |
| 3.1. COMPRAS Y APROVISIONAMIENTO | 38 |
| 3.2. GESTIÓN DE INVENTARIOS | 38 |
| 3.2.1. El inventario como objeto tangible e intangible | 38 |
| 3.2.2. Costos de inventario..... | 38 |
| 3.2.3. Intercambio electrónico de datos | 39 |
| 3.2.4. Como se evalúa un inventario..... | 40 |

| | | |
|---------|---|----|
| 3.2.5. | Costos de comprar y llevar inventario | 40 |
| 3.2.6. | Localización física y control de inventarios | 40 |
| 3.2.7. | Sistemas de Inventario..... | 42 |
| 3.3. | TÉCNICA ABC | 43 |
| 3.4. | GESTIÓN ALMACENAMIENTO..... | 44 |
| 3.4.1. | Operaciones del almacén..... | 44 |
| 3.4.2. | Almacenamiento | 45 |
| 3.4.3. | Diseño del Almacén | 45 |
| 3.4.4. | Zonas del almacén | 46 |
| 3.5. | PICKING..... | 46 |
| 3.6. | METODOLOGÍA DE LAS 5´S..... | 47 |
| 3.7. | ERP | 47 |
| 3.8. | VIGILANCIA TECNOLÓGICA | 48 |
| 3.9. | DIAGRAMA CAUSA - EFECTO | 48 |
| 3.10. | INDICADORES LOGÍSTICOS | 49 |
| 3.10.1. | Objetivos de los indicadores logísticos..... | 49 |
| 3.10.2. | Indicadores logísticos más utilizados | 49 |
| 4. | DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA LOGÍSTICO..... | 50 |
| 4.1. | DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS | 51 |
| 4.1.1. | Proceso de compras | 51 |
| 4.1.2. | Proceso de almacenamiento..... | 52 |
| 4.1.3. | Proceso de inventarios..... | 53 |
| 4.1.4. | Proceso de ventas..... | 53 |
| 4.1.5. | Proceso de despachos..... | 54 |
| 4.2. | DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO | 55 |
| 4.2.1. | Proceso de almacenamiento..... | 55 |
| 4.2.2. | Estructura física y organización de las bodegas | 56 |
| 4.2.3. | Talento Humano..... | 58 |
| 4.2.4. | Trasporte interno de la mercancía | 58 |
| 4.2.5. | Picking..... | 59 |

| | | |
|--------|--|----|
| 4.2.6. | Sistemas de almacenamiento | 59 |
| 4.2.7. | Equipo para almacenamiento:..... | 60 |
| 4.2.8. | DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO 60 | |
| 4.2.9. | ANÁLISIS DE LA ACTIVIDAD DE ALMACENAMIENTO. | 60 |
| 4.3. | DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS..... | 62 |
| 4.3.1. | Pronostico de la Demanda | 63 |
| 4.3.2. | Tiempos de Entrega | 63 |
| 4.3.3. | Costos de Inventarios..... | 63 |
| 4.3.4. | Política de Inventarios | 64 |
| 4.3.5. | Rotación de los productos..... | 64 |
| 4.3.6. | Control de Inventarios | 64 |
| 4.3.7. | DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS..... | 69 |
| 4.4. | ANÁLISIS DEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN | 69 |
| 4.4.1. | Descripción De Las Opciones Principales De Syscom | 69 |
| 4.4.2. | Conclusiones Del Análisis Del Sistema De Información..... | 72 |
| 5. | VIGILANCIA TECNOLÓGICA ENFOCADA A LA EMPRESA RAFAEL J TURBAY S.A. | 73 |
| 5.1. | ¿Qué es vigilancia tecnológica?..... | 73 |
| 5.2. | Utilidad de la vigilancia tecnológica en la empresa Rafael J Turbay | 73 |
| 5.3. | Etapas para desarrollar la vigilancia tecnológica en la empresa Rafael J Turbay. | 74 |
| 5.4. | Empresas líderes en el mercado textil..... | 75 |
| 5.5. | Comparativo entre Inditex y Mango en sus procesos logísticos..... | 76 |
| 5.6. | Propuestas aplicadas a Rafael J. Turbay S.A | 78 |
| 6. | IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5´S | 80 |
| 6.1. | Justificación | 80 |
| 6.2. | Implementación. | 80 |
| 6.3. | Ejecución de la metodología..... | 82 |
| 6.4. | Mejoras para el Sostenimiento de la Metodología..... | 85 |

| | |
|--|-----|
| 7. SISTEMAS DE INFORMACIÓN | 86 |
| 7.1. Cambio del sistema de información de SYSCOM a SIIGO en la empresa Rafael J Turbay S.A. | 86 |
| 7.2. Generalidades de SIIGO y módulos adquiridos por la empresa..... | 88 |
| 7.3. Parametrización aplicada en la empresa..... | 93 |
| 7.3.1. Parámetros ya establecidos en SIIGO | 94 |
| 7.4. Costos de Adquisición del Nuevo Sistema de Información | 98 |
| 8. GESTIÓN DE INVENTARIOS | 99 |
| 8.1. PROPUESTAS DE MEJORA | 99 |
| 8.2. IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA | 100 |
| 8.2.1. Parametrización de la gestión de inventarios para el software empresarial SIIGO. | 101 |
| 8.2.1.1. Clasificación de Los Inventarios..... | 102 |
| 8.2.1.2. Catálogo de Productos..... | 103 |
| 8.2.1.3. Asignación De Listas De Precios | 103 |
| 8.2.2. Sistema de Inventarios..... | 104 |
| 8.2.2.1. Inventario Permanente..... | 104 |
| 8.2.3. Sistemas De Inventario en SIIGO | 105 |
| 8.2.3.1. Sistema En Línea..... | 107 |
| 8.2.4. Conteo físico | 108 |
| 8.3. PLANTEAMIENTO DE LOS INVENTARIOS POR LA TÉCNICA ABC..... | 109 |
| 8.4. POLÍTICA DE INVENTARIOS | 116 |
| 8.4.1. Planteamiento de la política de inventarios. | 117 |
| 9. GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO | 119 |
| 9.1. Propuestas de mejora | 119 |
| 9.2. Implementación de las propuestas de mejora | 122 |
| 9.2.1. Guía de la ubicación de las bodegas | 122 |
| 9.2.2. Distribución física en las bodegas..... | 123 |
| 9.2.3. Delimitación de los espacios y marcación de zonas de Picking..... | 126 |
| 9.2.4. Utensilios y equipos de trabajo. | 127 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 9.2.5. | Orden de los productos en estanterías. | 129 |
| 9.2.6. | Rotulación de la mercancía en las estanterías..... | 130 |
| 9.2.7. | Guía de la ubicación de la mercancía en las estanterías de las diferentes bodegas | 130 |
| 9.2.8. | Manual de almacenamiento y procedimientos logísticos | 130 |
| 9.2.9. | Manual de Funciones | 131 |
| 9.2.10. | Formato de control de órdenes de pedido y órdenes de compra | 131 |
| 9.3. | Costos de la inversión en la gestión de almacenamiento..... | 132 |
| 10. | INDICADORES DE GESTIÓN..... | 132 |
| 10.1. | Objetivos de los Indicadores Logísticos | 132 |
| 10.2. | Indicadores Planteados para el Área de Almacenamiento..... | 133 |
| 10.3. | Indicadores planteados para la gestión de inventarios..... | 138 |
| 10.4. | Divulgación de los indicadores y de las mejoras realizadas en el proyecto al personal de la empresa | 143 |
| 11. | OTRAS MEJORAS ESTABLECIDAS..... | 144 |
| 11.1. | Necesidad de cambio en la empresa Rafael J Turbay..... | 144 |
| 11.2. | Ventas por representantes de ventas:..... | 144 |
| 11.3. | Ventas por Proveedor | 145 |
| 12. | CONCLUSIONES..... | 147 |
| 13. | RECOMENDACIONES | 150 |
| 14. | BIBLIOGRAFÍA..... | 152 |
| | ANEXOS | 153 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1. Perfil de la empresa..... | 29 |
| Tabla 2. Productos por proveedor..... | 36 |
| Tabla 3. Modelos de inventarios..... | 42 |
| Tabla 4. Características de los modelos de inventarios | 42 |
| Tabla 5. Indicadores logísticos más utilizados | 49 |
| Tabla 6. Áreas del almacén y denominaciones | 57 |
| Tabla 7. Comparativo del nuevo software SIIGO y el sistema antiguo SYSCOM . | 86 |
| Tabla 8. Propuestas de mejora gestión de inventarios..... | 99 |
| Tabla 9. Características en SIIGO de los catálogos de productos. | 103 |
| Tabla 10. Listas de Precios Rafael J Turbay | 104 |
| Tabla 11. Cuestionario de cómo identificar el sistema de inventarios a utilizar es SIIGO | 105 |
| Tabla 12. Participación por Grupos en el Inventario..... | 110 |
| Tabla 13. Técnica ABC para la Línea Hogar | 112 |
| Tabla 14. Técnica ABC para la Línea Hogar por Proveedor | 115 |
| Tabla 15. Propuesta de mejora | 119 |
| Tabla 16. Organización de los productos según los criterios de SIIGO | 129 |
| Tabla 17. Ficha técnica del indicador pedidos entregados completos | 134 |
| Tabla 18. Calculo del indicador pedidos entregados completos..... | 134 |
| Tabla 19. Calculo del indicador costo unidad despachada | 136 |
| Tabla 20. Calculo del indicador nivel de cumplimiento del proveedor | 137 |
| Tabla 21. Nivel de Servicio por Unidad de l Inventario | 140 |
| Tabla 22. Ejemplo para la cuantificación del margen de contribución por proveedor | 142 |
| Tabla 23. Resultados Margen del e contribución por proveedor | 143 |
| Tabla 24. Participación de las ventas acumuladas por vendedor..... | 145 |
| Tabla 25. Participación de las ventas por proveedor..... | 146 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1. Mapa de procesos..... | 33 |
| Figura 2. Organigrama | 34 |
| Figura 3. Relación Costo Presupuesto..... | 39 |
| Figura 4. Esquema de la gestión de almacenamiento..... | 55 |
| Figura 5. Interface Inicial SYSCOM..... | 65 |
| Figura 6. Interface Parámetros/Inventarios | 66 |
| Figura 7. Interface Secciones, marcas, líneas y grupos, SYSCOM. | 67 |
| Figura 8. Informe de ventas por producto. | 68 |
| Figura 9. Informe de pedidos y facturas. | 68 |
| Figura 10. Resumen de ventas por proveedor. | 68 |
| Figura 11. Parámetros y Documentos SYSCOM | 70 |
| Figura 12. Consultas e Informes SYSCOM..... | 71 |
| Figura 13. Estadísticas y Procesos SYSCOM..... | 71 |
| Figura 14. Ciclo de Vigilancia..... | 74 |
| Figura 15. Distribución por Riel Inditex..... | 76 |
| Figura 16. Distribución por Banda Transportadora Inditex | 77 |
| Figura 17. Eslogan de la metodología de las 5´s | 81 |
| Figura 18. Lockers Rafael J Turbay | 83 |
| Figura 19. Interface SIIGO | 88 |
| Figura 20. Parámetros de la Empresa Rafael J Turbay | 94 |
| Figura 21. Parámetros País/Ciudades Rafael J Turbay | 95 |
| Figura 22. Parámetros Tabla de Zonas Rafael J Turbay..... | 95 |
| Figura 23. Formas de Pago Rafael J Turbay..... | 96 |
| Figura 24. Plan Único de Cuentas/Numérico Rafael J Turbay | 97 |
| Figura 25. Lista de NIT General – Numérico Rafael J Turbay..... | 97 |
| Figura 26. Productos por Proveedor | 101 |
| Figura 27. Ruta para Registrar los Parámetros en SIIGO | 106 |
| Figura 28. Datos de Control SIIGO Rafael J Turbay | 106 |
| Figura 29. Costeo en Línea SIIGO Rafael J Turbay..... | 107 |
| Figura 30. Conteo físico SIIGO Rafael J Turbay | 108 |
| Figura 31. Participación por Grupos en el Inventario | 110 |
| Figura 32. Técnica ABC para la Línea Hogar..... | 115 |
| Figura 33. Antes Después Bodega 1 Rafael J Turbay | 124 |
| Figura 34. Antes Después Bodega 5 Rafael J Turbay | 125 |
| Figura 35. Antes Después Bodega 9 Rafael J Turbay | 125 |

| | |
|--|-----|
| Figura 36. Antes Después Delimitación de los Espacios y Marcación de Zonas de Picking..... | 126 |
| Figura 37. Zona Utensilios de Trabajo | 127 |
| Figura 38. Radios de Comunicación | 128 |
| Figura 39. Antes Después Escaleras Rafael J Turbay | 129 |
| Figura 40. Pedidos entregados completos | 135 |
| Figura 41. Costo por Unidad Despachada | 136 |
| Figura 42. Nivel de Cumplimiento del Proveedor | 137 |
| Figura 43. Ruta para obtener estadísticas del inventario | 139 |
| Figura 44. Nivel de servicio por unidad de inventario..... | 141 |

Lista de Anexos

| | |
|---|-----|
| Anexo 1. LOCALIZACIÓN DE ALMACENES DE LA EMPRESA RAFAEL J TURBAY S.A. | 153 |
| Anexo 2. EMPRESAS TRANSPORTADORAS | 154 |
| Anexo 3. PLANOS INICIALES DEL CENTRO TEXTIL MAYORISTA RATURBAY | 155 |
| Anexo 4. DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO..... | 157 |
| Anexo 5. DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS.. | 158 |
| Anexo 6. MODELO NOLAN | 159 |
| Anexo 7. DEFINICIÓN DE LAS 5´S | 161 |
| Anexo 8. LOGOTIPO DE DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5´S | 162 |
| Anexo 9. FOLLETO DE CAPACITACIÓN METODOLOGÍA DE LAS 5´S | 163 |
| Anexo 10. REGISTRO DEL ACTA DE REUNIÓN PARA LA CAPACITACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5´S..... | 164 |
| Anexo 11. LISTAS DE CHEQUEO..... | 165 |
| Anexo 12. OBJETOS ENCONTRADOS Y DISPOSICIÓN FINAL EN LA BRIGADA DE LAS 5´S..... | 167 |
| Anexo 13. EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNA DE LAS 5´S | 168 |
| Anexo 14. CARTILLA GENERALIDADES DE SIIGO..... | 170 |
| Anexo 15. CARTILLA PARAMETRIZACIÓN INICIAL..... | 178 |
| Anexo 16. CARTILLA DE PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS..... | 205 |
| Anexo 17. GUÍA DE UBICACIÓN DE BODEGAS EN LA EMPRESA | 228 |
| Anexo 18. RESUMEN DEL DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA ABC POR GRUPO | 229 |
| Anexo 19. PLANOS PROPUESTOS E IMPLEMENTADOS DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LAS BODEGAS | 232 |
| Anexo 20. GUÍA DE UBICACIÓN DE LA MERCANCÍA EN LAS ESTANTERÍAS POR PROVEEDOR..... | 236 |
| Anexo 21. MANUAL DE ALMACENAMIENTO..... | 238 |
| Anexo 22. PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS..... | 248 |
| Anexo 23. CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR LAS FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS | 253 |
| Anexo 24. MANUAL DE FUNCIONES | 255 |

| | |
|--|-----|
| Anexo 25. FORMATO DE CONTROL DE ÓRDENES DE COMPRA..... | 300 |
| Anexo 26. CONTROL DE LAS ORDENES DE PEDIDO..... | 301 |
| Anexo 27. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES LOGÍSTICOS DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO..... | 302 |
| Anexo 28. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES LOGÍSTICOS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS..... | 304 |
| Anexo 29. COSTOS DE OPERACIÓN DEL ALMACÉN | 306 |
| Anexo 30. DIVULGACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO | 307 |
| Anexo 31. FORMATO VENTAS POR REPRESENTANTES DE VENTAS Y ACUMULADO TOTAL AL MES DE SEPTIEMBRE | 308 |
| ANEXO 32. FORMATO VENTAS POR PROVEEDOR AL MES DE SEPTIEMBRE | 309 |
| Anexo 33. INDICADOR MARGEN DE CONTRIBUCIÓN POR PROVEEDOR ... | 310 |
| Anexo 34. LISTA COSTOS TOTALES DE LA INVERSIÓN REALIZADA EN EL PROYECTO. | 311 |

RESUMEN

TITULO: MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS LOGISTICOS PARA LA EMPRESA RAFAEL J. TURBAY S.A. *

AUTORAS: AFANADOR VELASCO, Adriana Patricia. CASTELLANOS ARDILA, Angie Pamela**

PALABRAS CLAVES: Mejoramiento, Proceso, sistema de información, almacenamiento, bodega, inventarios, cinco eses.

DESCRIPCIÓN:

Rafael J. Turbay S.A. es una empresa privada dedicada a la distribución y comercialización de textiles orientados a las líneas hogar, ropa exterior, ropa interior y ropa para bebé, con un amplio portafolio de productos para brindar a sus clientes.

El presente proyecto tiene como propósito diseñar e implementar una propuesta de mejoramiento de procesos logísticos en la organización, centrandolo este estudio en la gestión de almacenamiento, inventarios y sistemas de información, debido a que son los procesos con mayores dificultades en la empresa. El desarrollo del proyecto comenzó con la realización de un diagnóstico, el cual permitió conocer a profundidad todos los procesos actuales de la empresa y detectar las falencias en las cuales se pudo efectuar una evaluación y plantear propuestas de mejora.

A partir del análisis ejecutado, basado en los resultados obtenidos en el diagnóstico, se procedió a desarrollar y estructurar las propuestas de mejora, las cuales consistieron en una redistribución y aprovechamiento de los espacios, demarcación y señalización de las bodegas, rotulación de los productos, diseño de una política de inventarios y la implementación de un software que contribuyera con los procesos de la empresa y principalmente con la gestión de inventarios, además se plantearon indicadores de gestión que ayudaran en el control general de la organización.

Una vez fueron validadas las propuestas por el gerente general y la gerente comercial, se desarrolló su implementación, en donde se evidencio un cambio sustancial, que contribuyo con el mejoramiento que la empresa está realizando con el fin de tener un mayor nivel de servicio.

*Proyecto de grado. Modalidad de práctica empresarial.

**Universidad Industrial de Santander. Facultad de ingenierías Físico- Mecánicas. Escuela de estudios industriales y empresariales; Programa Ingeniería Industrial.

Director del proyecto: Francisco Javier Mosquera Robbin.

ABSTRACT

TITLE: IMPROVEMENT IN THE LOGISTIC PROCESSES AT RAFAEL J. TURBAY S.A. ENTERPRISE.*

AUTHORS: AFANADOR VELASCO, Adriana Patricia. CASTELLANOS ARDILA, Angie Pamela. **

KEY WORDS: Improvement, Process, System of Information, Storage, Warehouse, stocktaking, Five S.

DESCRIPTION:

Rafael J. Turbay S.A is a private company dedicated to the distribution and commercialization of textile oriented to the home, outerwear, underwear, and baby clothes lines, with a wide portfolio of products to provide its customers.

This project aims to design and implement a proposal to improve the company's logistic processes, focusing this study on storage management, stocktaking, and systems of information, due to the fact that these are the processes with more difficulties in the company. The development of the project began with the realization of a diagnosis which allowed knowing in depth all the company's current processes and identifying critical factors in which were possible to conduct an evaluation and make proposals for improving.

Based on the analysis of the results obtained in the diagnosis, it was proceeded to develop and structure improving proposals which consisted in redistributing and making a better use of space, warehouse demarcation and signaling, product labeling, stocktaking policy design, and the implementation of a software to contribute with the company's processes and mainly with the stocktaking management. Besides, it was advised management indicators that will help to control the organization generally.

Once the proposals for improving were proceeded by the General Manager and the Commercial Manager, it was developed their implementation which showed a substantial change that contributed with the improvement the company is carrying out in order to have a higher service level.

*Degree Project: Modality business practice

**Universidad Industrial de Santander. Faculty of Physical Mechanics Engineering. School of Industrial Engineering; Major: Industrial Engineering. Head professor: Francisco Javier Mosquera Robbin.

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

| OBJETIVOS PROPUESTOS | % DE CUMPLIMIENTO | CAPÍTULOS REFERENCIADOS |
|---|--------------------------|--|
| Realizar el diagnóstico del sistema logístico de los procesos de la empresa, que permita analizar y proponer mejoras puntuales. | 100% | Capítulo 4. Pág. 27 |
| Realizar la implementación de las 5´ s en el Centro Textil Mayorista Raturbay. | 100% | Capítulo 6. Pág. 57 |
| Analizar y establecer mejoras al sistema de almacenamiento. | 100% | Capítulo 9. Subcapítulo 9.2. Pág. 99 |
| Realizar el planteamiento de la distribución física. | 100% | Capítulo 9. Subcapítulo 9.2.2. Pág. 99 |
| Realizar el planteamiento de la metodología ABC. | 100% | Capítulo 8. Subcapítulo 8.3. Pág. 86 |
| Establecer una política de inventarios en la compañía. | 100% | Capítulo 8. Subcapítulo 8.4. Pág. 93 |
| Elaborar los manuales de almacenamiento y funciones. | 100% | Capítulo 9. Subcapítulo 9.2.8. Pág. 107 9.2.9. Pág.107 |
| Proponer implementación de un software que ayude a los procesos logísticos de la | 100% | Capítulo 7. Pág. 63 |

| | | |
|---|------|---|
| distribuidora. | | |
| Capacitar al personal vinculado a los procesos sometidos a mejoras con miras a conseguir su colaboración y compromiso con el sistema. | 100% | Capítulo 6. Subcapítulo 6.2. Pág. 57 Capítulo 10. Subcapítulo 10.4. Pág. 119 |
| Diseñar y plantear el sistema de indicadores logísticos con las mejoras planteadas para el área de almacenamiento e inventarios. | 100% | Capítulo 10. Pág. 109 |

| OTROS LOGROS ALCANZADOS | | |
|---|--------------------------|---|
| | % DE CUMPLIMIENTO | CAPÍTULOS REFERENCIADOS |
| Lograr que la gerencia se concientizara de la necesidad de un cambio y comenzara a plantear acciones correctivas y planes de mejora | 100% | Capítulo 10 Subcapítulo 10.4. Pág. 119 Capítulo 11. Subcapítulo 11.1. Pág. 120 |
| Realizar la cuantificación Ventas por representantes de ventas | 100% | Capítulo 11. Subcapítulo 11.2. Pág. 120 |
| Desarrollar la cuantificación de las Ventas por Proveedor | 100% | Capítulo 11. Subcapítulo. 11.3. Pág. 121 |

INTRODUCCIÓN

El mundo actual en medio de una globalización que avanza con rapidez en la evolución, mejoramiento e innovación de aspectos tecnológicos, técnicas empresariales, ingenieriles, etc. Haciendo que continuamente se creen e introduzcan nuevas metodologías que contribuyan con la satisfacción de las necesidades de la sociedad. El sistema logístico como conjunto de actividades y métodos de organización, se ha convertido en un mecanismo indispensable para las empresas que trabajan por conseguir este avance diario y mantenerse posicionadas como las mejores en el mercado, por tal motivo las compañías buscan un perfeccionamiento y una correcta gestión del mismo, con el fin de obtener una disminución en los costos, ventajas competitivas y procesos eficientes, capaces de generar valor y mantener un alto nivel de interrelación entre la organización, los proveedores y los clientes.

Rafael J Turbay S.A. es una empresa dedicada a la distribución y comercialización de productos textiles, lo cual hace que los procesos logísticos sean fundamentales para su funcionamiento. Actualmente son conscientes que hay varias dificultades en este sistema en los diferentes locales comerciales, pero principalmente en el Centro Textil Mayorista RaTurbay, ya que se tienen falencias en actividades como almacenamiento, control de inventarios, distribución, señalización de bodegas, entre otras. Por esta razón se tomó la decisión de realizar un mejoramiento del sistema en dicho almacén con el fin de alcanzar mayores niveles de desempeño y eficiencia en la empresa.

En el desarrollo del proyecto se llevara a cabo inicialmente la elaboración de un análisis y diagnóstico de los procesos de gestión de almacenamiento y de inventarios con el fin de detectar los problemas críticos en cada una de las operaciones que en estos se ejecutan. Basados en estos resultados se realizará el planteamiento de las mejoras que se podrían efectuar e implementar por parte de la empresa, con el fin de optimizar los procesos del sistema logístico y los beneficios que con esto se obtienen.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La internacionalización de las empresas, abre nuevas puertas al mercado y desencadena innumerable cantidad de desafíos tecnológicos y de estrategias comerciales. Por lo cual resulta conveniente extremar el conocimiento de diferentes métodos que contribuyan al desempeño y mejoramiento de las compañías con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Es el caso de la logística que interrelaciona procesos como manejo de información, localización geográfica, distribución física, almacenamiento, administración de suministros, gestión de inventarios, transporte, entre otros.

Por esta razón la empresa Rafael J. Turbay S.A dedicada a la compra, comercialización y distribución de productos textiles, requiere estudiar y mejorar sus procesos logísticos los cuales son un medio primordial para su correcto funcionamiento y vital en la búsqueda de aumentar su competitividad tanto a nivel regional como a nivel nacional.

La empresa actualmente presenta una falencia en el centro textil mayorista RaTurbay al manejar un gran nivel de inventarios y una mala organización de los mismos, generando un problema en su sistema de distribución al no contar con un adecuado aprovechamiento de los espacios, ubicación, señalización, clasificación y rotulación de las mercancías. Además hay dificultades en la recepción ya que al realizar las compras el primer inconveniente radica en que no se sabe el momento exacto en que llegan los pedidos, ocasionando demoras debido a que pueden coincidir varios proveedores y solo se tiene una puerta de carga y descarga.

Otro inconveniente es que en el lugar de despacho y recepción de pedidos se almacenan gran cantidad de mercancías que diariamente tienen rotación, lo que genera un espacio reducido para la movilización, además las bodegas tiene

cuatro niveles los cuales van desde el sótano hasta el tercer piso, teniendo como único acceso unas angostas escaleras con gran inclinación por donde se lleva manualmente el pedido.

Por otra parte en las zonas de almacenamiento, no existe estandarización de la ubicación de los productos, ya que se maneja de forma empírica 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 la estantería es la misma desde hace muchos años y no cumple en con la funcionalidad adecuada para grandes paquetes, ni con el aprovechamiento del espacio en altura.

Otro inconveniente que se encontró es que los miembros de la organización desempeñan sus labores sin seguir un método fijo, pues no están definidos manuales de procesos, manuales de funciones, ni de procedimientos. No se cuenta con un sistema de indicadores en ninguna de las áreas que permitan hacer seguimiento y control a cada una de las actividades realizadas.

La empresa Rafael J Turbay S.A. debido a que tiene gran rentabilidad y estabilidad en su economía, sigue trabajando de forma tradicional lo cual hace que no perciba claramente sus fallas en los procesos, por tal razón la empresa se interesó por comenzar un cambio que les permita estar a la vanguardia de lo que está sucediendo en el mercado, por lo tanto en este proyecto se identificarán los puntos críticos de los procesos de gestión de almacenamiento y gestión de inventarios con el fin de plantear propuestas de mejora y capacitación del personal involucrado que contribuyan en el cambio en la cultura organizacional y se generen beneficios a la empresa que ayuden en su visión de ser la mejor distribuidora de la región y el país.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

- Fortalecer el sistema logístico de la empresa Rafael Turbay S.A. mediante el diagnóstico, análisis y mejoramiento de los procesos de gestión de almacenamiento y de inventarios.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico del sistema logístico de los procesos de la empresa, que permita analizar y proponer mejoras puntuales.
- Establecer una política de inventarios en la compañía para los productos terminados.
- Analizar y establecer mejoras al sistema de almacenamiento.
- Realizar la implementación de las 5´s en el Centro Textil Mayorista.
- Realizar el planteamiento de la distribución física.
- Realizar el planteamiento de la metodología ABC.
- Elaborar los manuales de almacenamiento y funciones.
- Proponer implementación de un software que ayude a los procesos logísticos de la distribuidora.
- Capacitar al personal vinculado a los procesos sometidos a mejoras con miras a conseguir su colaboración y compromiso con el sistema.
- Diseñar e implementar el sistema de indicadores logísticos en las mejoras planteadas para el área de almacenamiento e inventarios.

1.3. ALCANCE DEL TRABAJO.

El alcance de este proyecto pretende realizar un diagnóstico detallado del sistema logístico de la empresa Rafael J. Turbay S.A, con el objetivo de analizar cómo se encuentran los procesos de gestión de almacenes y de inventarios que permita identificar los puntos críticos que ameriten un mejoramiento sustancial. Así mismo se formularan propuestas de mejora con detalles de las actividades a realizar y responsables, evaluadas y validadas con diferentes técnicas y análisis requeridos. A continuación se pasarán a estudio de la dirección con el fin de que autoricen la implementación de las mejoras que se pueden elaborar, las cuales posteriormente serán desarrolladas e implementadas con forme avance el proyecto.

El proyecto se trabaja con el objetivo de que la empresa adquiera 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 alcanzar un mayor nivel de cumplimiento y buena utilización de las herramientas se realizara el manual de funciones y un manual de procedimientos para el personal a cargo del proceso logístico de la empresa, para las áreas de almacenamiento e inventarios. Además de diseñar e implementar un programa de capacitación para el personal vinculado a los procesos de almacenamiento e inventarios, también se desarrollaran otros análisis que permitan mejorar dichos procesos y la comunicación interna de la organización y se planteara la implementación de un ERP que contribuya con la integración de los procesos realizados en la empresa.

2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Tabla 1. Perfil de la empresa

| | |
|----------------------------|---|
| RAZÓN SOCIAL | RAFAEL J. TURBAY S.A. |
| OBJETO SOCIAL | Compra, venta, distribución y comercialización de productos en la línea de hogar que comprende: tendidos, cubrelechos, cobijas, sabanas, toallas y almohadas; línea informal, con un portafolio de ropa informal, ropa interior, y ropa deportiva tanto para hombres como para mujeres; línea infantil, donde se encuentra, ropa para bebe y ropa para niños desde el primer año a los doce años de edad. |
| NIT | 890.200.722.7 |
| TIPO DE SOCIEDAD | Anónima |
| REPRESENTANTE LEGAL | Rafael J. Turbay Villabona |
| TELEFAX | (7) 6300158 |
| DIRECCIÓN | Carrera 14 N° 37-16 |
| CIUDAD | Bucaramanga (Santander) |

Fuente: Autoras de Proyecto

2.2. RESEÑA HISTÓRICA

Una actitud abierta, honesta y positiva en el campo del comercio ha sido la directriz de la sociedad RAFAEL J. TURBAY S.A. Esta los ha conducido y permitido durante 97 años negociar, comprar y vender productos, especialmente del ramo textil de fabricación nacional.

Fue Don Rafael Juan Turbay, abuelo, quien con su tenacidad y férrea convicción de comerciante inculcó en sus hijos y sembró en sus nietos, esa vocación del comprar y vender, al haber fundado el 27 de Mayo de 1914 un establecimiento de comercio en la población de San Andrés (Santander), dando así a través de los años, ejemplo de lucha e interés por vencer las dificultades con trabajo honesto y persistente.

Fue en el año 1932, por la violencia política que se vivía en Colombia que decidió trasladarse a Bucaramanga para abrir un nuevo establecimiento de comercio ubicado en la calle 35 entre carreras 15 y 16.

Al morir su fundador en el año 72 y en ese entonces Rafael J. Turbay, nieto, quien había ingresado a trabajar en 1945 como viajero del Almacén Turbay, continuó la gestión comercial al lado de su socio Don José B. Rodríguez.

En el año 1986 haciendo parte de la tercera generación, ingreso a trabajar al almacén María Patricia Turbay (hoy Gerente Comercial) Quien empezó a desempeñar una función específica la cual fue el manejo de toda la línea de calcetines Galax.

Gracias a una propuesta del presidente de Tejicondor en esa época, se constituyó con Tejicondor en el mes de Febrero del año 1991 la sociedad TEXTILERA CÚCUTA LTDA. Con sede en esa ciudad, sociedad está que ha sido gerenciada desde su inicio exitosamente por el Sr. Raúl Hoyos.

En el año 2001 gracias a la confianza de VESTIMUNDO S.A., la sociedad RAFAEL J. TURBAY S.A. inició una nueva etapa de comercialización al detal de la marca GEF dentro de un concepto de mercadeo innovador y moderno a través del montaje del almacén GNOMA.

El 26 de Agosto de 2002 como consecuencia de la fusión de Fabricato y Tejicondor y gracias igualmente a la confianza depositada por su presidente, se constituyó una nueva sociedad con sede en Bucaramanga la cual se denominó RAFAEL J TURBAY TEXTILES LTDA.

En el año 2003 como consecuencia de la gestión desarrollada en el almacén GNOMA, se abrió en el centro de Bucaramanga un nuevo almacén para comercializar las marcas GEF, PUNTO BLANCO, GALAX Y BABY FRESH con el objetivo de proyectar una imagen integra del Grupo Crystal.

Al año 2010, con el oportuno trabajo realizado y consolidación de la Franquicia de la marca GEF se han abierto tiendas en las ciudades de Bucaramanga, Floridablanca, Barrancabermeja, Cúcuta, Ibagué, Santa Marta, Riohacha, Tunja, Duitama y Ocaña.³

2.3. TAMAÑO DE LA EMPRESA

- **Activos:** \$8.586´000.000 (Ocho mil quinientos ochenta y seis millones) activos totales de la empresa.
- **Ventas:** \$ 1.500´000.000 (Mil quinientos millones) promedio mensual.
- **Distribución sobre planos del centro textil mayorista**
 - ✓ Nivel uno: Sótano donde se encuentra la venta directa con un área de 153.61 mts², un sector de contabilidad y un patio de 70.45 mts².
 - ✓ Nivel dos: se encuentra el outlet con un área de 161.05 mts², la gerencia y oficinas administrativas con un área de 77.14mts².
 - ✓ Nivel tres: se encuentran dos bodegas una de un área de 154.58mts², y la otra de 77.14 mts².
 - ✓ Nivel cuatro: bodega con un área 161.05 mts².

³ Proporcionado por Rafael J. Turbay S. A

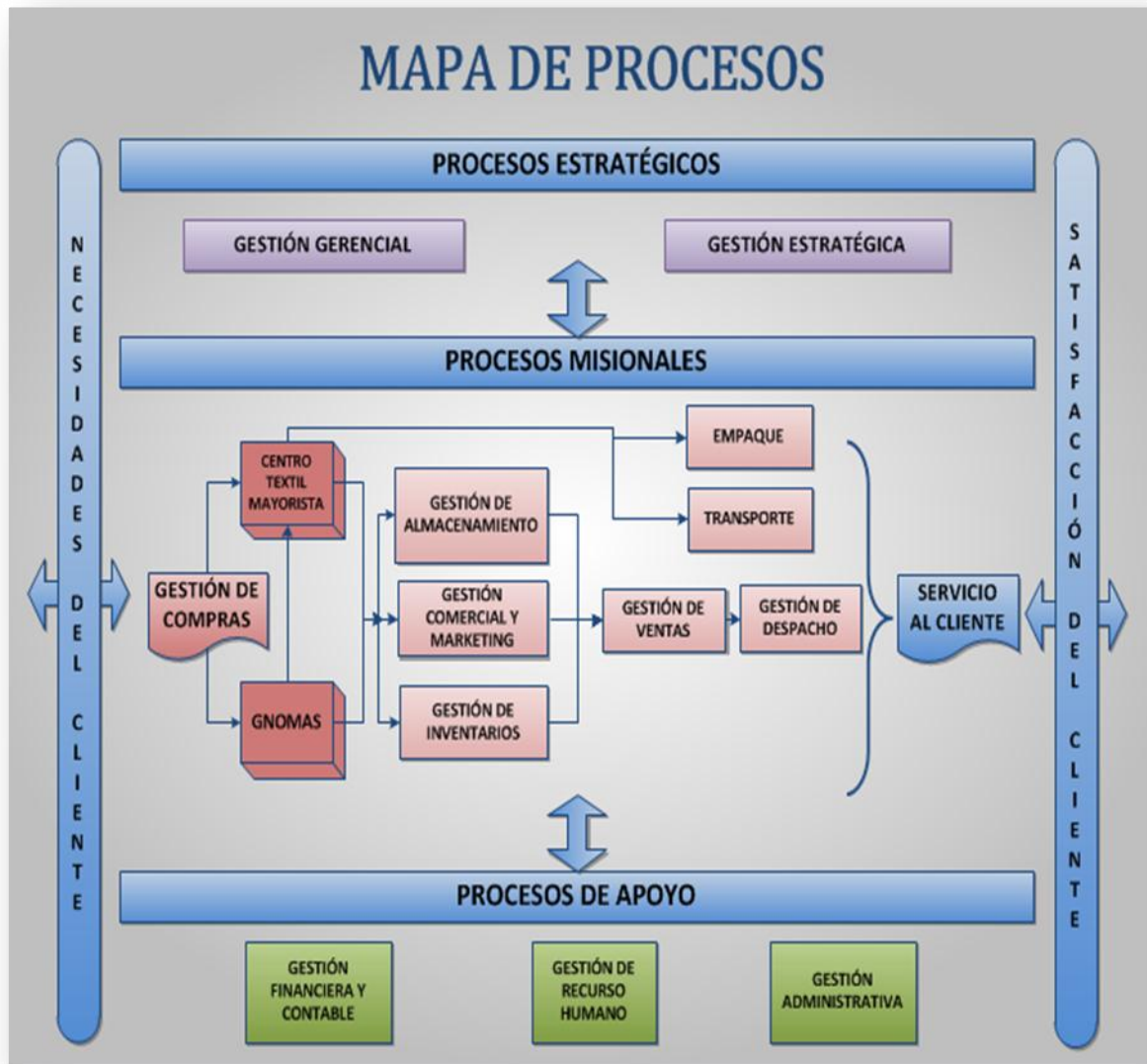
- **Área de cubrimiento:** Tiene una cobertura en poblaciones y ciudades de Norte de Santander, Boyacá, Arauca, Antioquia, Cundinamarca, Cesar, Tolima, Valle del Cauca, Casanare, Meta, Guajira, Magdalena y Santander.
- **Número de cargos:** La empresa tiene 25 cargos aproximadamente, los cuales están relacionados en el organigrama.
- **Número de empleados:** Actualmente cuenta con 87 empleados directos en los diferentes almacenes, 2 de venta directa, 5 en logística, y 39 empleados entre indirectos y esporádicos para un total de 133.

2.4. LOCALIZACIÓN

La empresa Rafael J. Turbay cuenta con 14 almacenes en diferentes ciudades del país, además cuenta con un outlet y un centro textil mayorista ubicados en la ciudad de Bucaramanga en la Cra 14 No 37-16. En el Anexo 1. LOCALIZACIÓN DE ALMACENES DE LA EMPRESA RAFAEL J TURBAY S.A.

2.5. MAPA DE PROCESOS

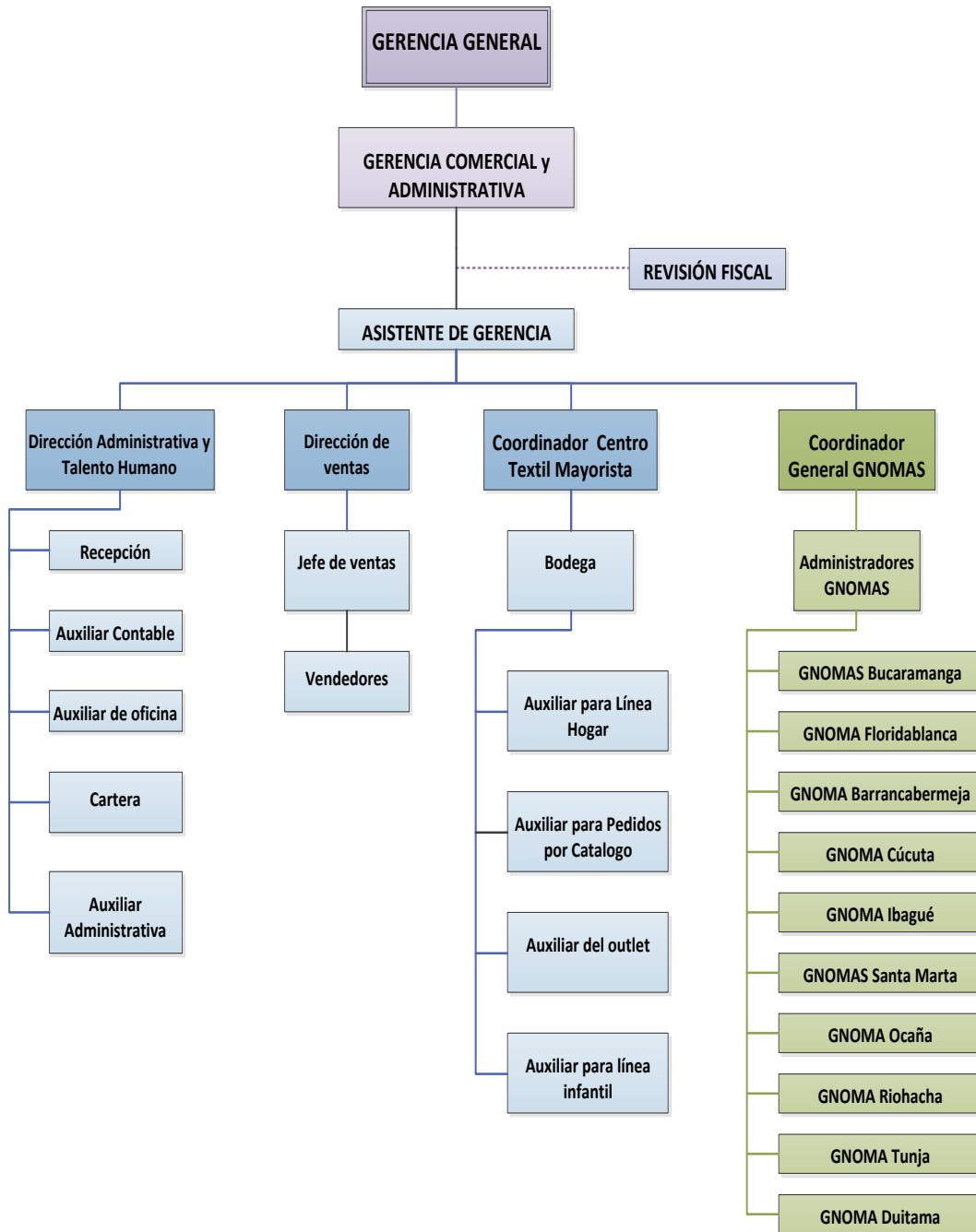
Figura 1. Mapa de procesos



FUENTE: Autoras del Proyecto

2.6. ORGANIGRAMA

Figura 2. Organigrama



FUENTE: Autoras del proyecto

2.7. PLAN ESTRATÉGICO

2.7.1. Misión

En Rafael J. Turbay S.A. distribuimos y comercializamos productos textiles de excelente calidad en las líneas de hogar, ropa informal exterior, ropa inferior, ropa para bebe y ropa para niños, contando para ello con un equipo humano calificado y proveedores comprometidos, garantizando así un excelente servicio enfocado en satisfacer las necesidades de nuestros clientes.⁴

2.7.2. Visión

En el año 2016 Rafael J. Turbay S.A. será reconocida como una empresa líder a nivel regional y nacional en la distribución y comercialización de productos textiles en líneas de hogar, ropa informal exterior, ropa inferior, ropa para bebe y ropa para niños, con altos estándares de calidad, teniendo como base la experiencia del talento humano de la organización y de unas instalaciones modernas que contribuyan con la satisfacción de las necesidades de proveedores y clientes.⁵

2.8. CLIENTES

En la empresa Rafael J. Turbay S.A. los clientes se encuentran divididos en tres tipos:

- *Clientes Ocasionales:* Son aquellas personas que llegan al punto de venta a comprar esporádicamente, en cantidades pequeñas y llevando su producto.
- *Clientes Permanentes:* Son empresas que se consideran clientes fijos, con las que se tienen acuerdos previos, de formas de pago y de entrega.
- *Clientes por Catálogos:* Son clientes de diferentes regiones que solicitan al Centro Textil Mayorista RaTurbay catálogos de diferentes proveedores con el fin de ofertar sus productos en ciudades y municipios. Teniendo en cuenta el tipo de catálogo hay un tiempo determinado para hacer los pedidos al almacén.

⁴ Autoras del Proyecto

⁵ Autoras del Proyecto

2.9. PROVEEDORES

- Los proveedores de los 14 almacenes son: Gef, Punto Blanco, Galax y Baby Fresh
- Los proveedores del Centro Textil Mayorista RaTurbay ubicado en Bucaramanga son: Tejicondor, Fabricato, Coltejer, ST Even, Galax, Punto Blanco, Gef, Colnotex, Hogar Coltejer, Hogar Moda, Sebring, Antonia Sthepharo, Chamela, Ryocco, Textilia. y Baby Fresh.

2.10. PRODUCTOS POR PROVEEDOR

Tabla 2. Productos por proveedor

| PROVEEDOR | PRODUCTOS OFRECIDOS EN EL ALMACÉN RAFAEL J. TURBAY S.A. |
|-----------------------------------|---|
| GEF CATALOGO ELLAS | Ropa exterior: camiseta tiras, camisa sisa, blusa, vestido corto, falda corta, pantalón corto, pantalón largo. Ropa interior: top tira, brasilera ajustada, bóxer ajustado, camiseta tira, batola, pantalón corto, pantalón largo, pantalón capri, medias. Deportivo: camiseta, buso manga corta, pantalón largo, pantalón capri. |
| GEF CATALOGO MUJERES | Ropa exterior: camiseta manga corta, camiseta manga larga, camiseta manga $\frac{3}{4}$, pantalón corto, pantalón largo. Deportivo: camiseta manga corta, polo manga corta, buso manga corta, pantalón largo. Ropa interior: camiseta mansa sisa, buso manga larga, pantalón largo, medias. |
| GEF CATALOGO MEN Y HOMBRES | Ropa exterior: camiseta manga corta, polo manga corta, camisa manga larga, pantalón largo. Deportivo: camiseta manga corta, pantalón corto, pantalón largo, pantalón corto, medias. Ropa Interior: bóxer ajustado, camiseta manga sisa, camiseta manga corta, pantalón corto. |
| CRYSTAL | Medias para bebés, niños, niñas, junior masculino, junior femenino, mujeres, hombres y fajas para mujeres. |
| PUNTO BLANCO | Ropa exterior: camiseta manga corta, polo manga corta, camisa manga larga, pantalón largo. Deportivo: camiseta manga corta, pantalón corto, pantalón largo, pantalón corto, medias. Ropa Interior: bóxer ajustado, camiseta manga sisa, camiseta manga corta, pantalón corto. |
| BABY FRESH | Para bebidas; body manga corta, mameluco manga sisa, camiseta manga corta, vestido corto, pantalón largo. Para bebidos: body manga corta, mameluco manga corta, |

| | |
|---------------------------|--|
| | camiseta manga corta, polo manga corta, polo manga larga, buso manga larga, pantalón corto, pantalón largo. |
| FABRICATO | Sábanas y sobresábanas sencillas, semidobles, dobles y King size, fundas para almohadas, protector de colchón sencillo, semidoble, doble, estradoble y King size, protector almohada, toallas mano, baño y jumbo, alfombras ,tartam. |
| COLTEJER | Juegos de cama sencillo, semidoble, doble, extra doble, King size y fundas. |
| PROTELA | Manteles redondos, ovalados y rectangulares. |
| FATELARES | Cobijas, juegos de sobrecama, batas de baño, tapete de baño, limpiones, sacudidores, tartam. |
| HOGAR MODA Y GALLY | Almohadas |
| DISTRIOGAR | Almohadas |
| CHAMELA | Brasieres, brasileras, panty, bóxers, camisetas, chaquetas, deportivos, pijamas, vestido de baño, salidas de baño, |
| FIORY | Camisilla básica, buso básico, T-Shirt Básica, tiras básicas, camisa cuello bandeja, camisa cuello V, polo básico, camisilla botones, buso cuello V, buso broches, Buso botones. |
| LAURA | Brasieres, pantys, cacheteros, brasileras, hilos, batola, camibuso, capri en algodón, short poliéster, camiseta manga sisa, pantalón poliéster, camiseta tiras, enterizo short, body tanga en nylon, pantaloncillo con bragueta, bóxer anatómico, bóxer largo, bikini anatómico, |
| RYOCCO | blusas, chaleco, vestidos, leggin, sandalias, valetas, tenis, bolsos, pantalón largo, pantalón corto, pantalón capri, batolas, enterizos, tops, Brasieres, cacheteros, bóxer, camisetas |
| ST. EVEN | Cacheteros, babydoll, top largo, batola, pantalón largo, multiusos, camisillas, shorts, capri, camisetas, bikinis, tankinis, bóxers, brasileras, Brasieres, pantys, chaquetas, busos, |
| SEBRING | pañuelos |
| GNOMA HOME | Juego de cama sencillo, doble, semidoble, extradoble y King size, conforter sencillo y doble faz, protector de almohada, protector colchón sencillo, semidoble, doble, extradoble y King size. |

Fuente: Autoras de Proyecto

3. MARCO TEÓRICO

3.1. COMPRAS Y APROVISIONAMIENTO

El proceso de compras es el encargado de adquirir productos con el precio, calidad y tiempo adecuados, para con esto satisfacer las necesidades de los clientes con el fin de cumplir el objetivo de la empresa .por otro lado 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.

3.2. 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.

3.2.1. El inventario como objeto tangible e intangible

Así como lo menciona MULLER, Max⁶ nos dice que los inventarios pueden ser tanto elemento tangibles, refiriéndose a este como un conteo de estante e intangibles como conteo de registros, ya que a menudo se toman decisiones acerca de compras, servicio al cliente, ventas y producción que afectan las existencias de acuerdo con los registros que se llevan en la empresa.

3.2.2. Costos de inventario

Los costos de inventario se clasifican en:

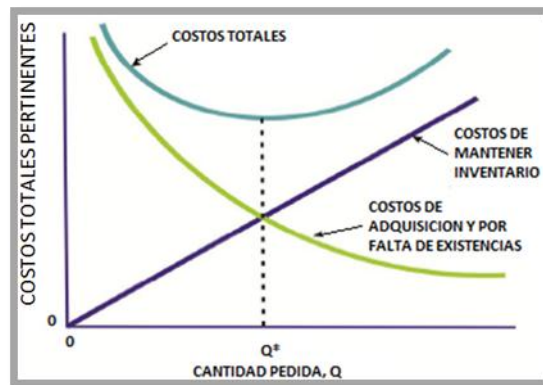
- *Costos de mantenimiento:* constituye los costos de instalaciones de almacenamiento, el manejo, el seguro, el hurto, la obsolescencia, la depreciación, los impuestos y los costos de oportunidad el capital.

⁶ MULLER, Max .Fundamentos de administración de inventarios. Grupo Editorial Norma. pág. 1-17

- *Costos de adquisición:* se refiere a los costos administrativos y de oficina para elaborar las órdenes de compra. Se incluyen costos de contar artículos y calcular las cantidades de órdenes, además incluye los costos asociados con el mantenimiento del sistema necesario para rastrear las órdenes.
- *Costos de faltantes:* cuando las existencias de un artículo están agotadas, los pedidos de ese artículo deben esperar hasta que estas se repongan o cancelarse. Existe una transacción entre llevar las existencias para satisfacer la demanda y los costos resultantes del agotamiento de las mismas. Este equilibrio es algunas veces difícil de lograr porque no es posible calcular las utilidades pérdidas o los efectos por perder clientes⁷

La relación grafica entre los costos expuestos se presenta en la siguiente ilustración.

Figura 3. Relación Costo Presupuesto



Fuente: Fundamentos de Administración de Inventarios

3.2.3. Intercambio electrónico de datos

Esto consiste en el intercambio de transacciones de negocios rutinarias mediante líneas de comunicación normales, por ejemplo, las líneas telefónicas, entre

⁷ Chase, Op. Cit.

computadoras dentro de una compañía, o entre su computadora y la de un vendedor.

3.2.4. Como se evalúa un inventario

Existen cinco métodos comunes para evaluar el inventario⁸:

- **Método del costo promedio:** identifica el valor del inventario y el costo unitario promedio de todas las mercancías disponibles para la venta durante un periodo de tiempo dado. Supone que el inventario final está formado por todas las mercancías disponibles para la venta. se calcula así:

$$\begin{aligned} & \text{Costo Promedio} \\ & = \text{Costo Total Mercancia Disponible Venta} \\ & + \text{Cantidad total de la mercancia disponible para la venta.} \end{aligned}$$

- **Método de costo estándar:** se realiza un cálculo aproximado basado en los costos y gastos conocidos, como los costos históricos y cualquier cambio que se puede prever en el futuro inmediato.

3.2.5. Costos de comprar y llevar inventario

Aunque debe mantenerse solamente la cantidad mínima de inventario tanto para producción como para distribución, debe tenerse el cuidado de no comprar en pequeñas cantidades una y otra vez. La compra de pequeñas cantidades con frecuencia genera costos de reabastecimiento excesivos.

3.2.6. Localización física y control de inventarios

Las organizaciones deben considerar cuidadosamente la ubicación de los artículos dentro de un sistema general de localización, con el fin de maximizar el acceso a cada una de las unidades de existencias, teniendo presente el punto de uso de cada artículo, su razón descarga/carga, su relación con artículos similares y sus características que exijan manejo especial.

⁸ MULLER, Max .Fundamentos de administración de inventarios. Grupo Editorial Norma. pág. 19-44

Las organizaciones que no poseen procedimientos adecuados para localizar cada unidad de existencias dentro de sus instalaciones incurren en excesivos costos de mano de obra, “perdida” de productos que causa que se compren artículos adicionales para usarlos en lugar de los que se encuentran en el local pero no están disponibles cuando se necesitan, deficiente servicio al cliente y confusión generalizada. El control de la localización y el movimiento de los productos se centran en el establecimiento de un sistema de localización general que refleje de manera precisa la naturaleza básica del inventario de la organización, como los productos terminados en un ambiente minorista o de distribución, o las materias primas y los subensamblajes en una instalación fabril.

Finalmente, la localización presente de cada artículo debe indicarse con el identificador de esa referencia (SKU), la actualización de los cambios en las direcciones y las cantidades deben hacerse de manera continuada y oportuna.⁹

En el libro “Fundamentos de administración de inventarios” de MULLER, Max habla ampliamente de los diferentes sistemas que existen para una distribución física que ayude a la logística de la empresa algunos sistemas más relevantes son:

- Sistemas comunes de información
- Sistemas de localización fija
- Sistemas de zonificación
- Sistemas de localización aleatoria

Además encontramos las teorías comunes sobre ubicación de artículos como la categorización ABC, estratificación de inventarios y las claves para relacionar con eficacia las unidades de existencias con las direcciones de localización.

⁹ MULLER, Max .Fundamentos de administración de inventarios. Grupo Editorial Norma. pág. 47-94

3.2.7. Sistemas de Inventario

Es la serie de políticas y controles que monitoreas los niveles de inventario y determinan cuanto se debe mantener, el momento en que las existencias se deben reponer y el tamaño que deben tener los pedidos.

El sistema de inventarios es el responsable de ordenar y recibir los bienes; de coordinar la colocación de los pedidos y de rastrear lo que se ha ordenado, qué cantidad y a quién.

Hay diferentes modelos de sistemas de inventarios para determinar la cantidad de unidades que deben ordenar y la cantidad de unidades adicionales que deben tenerse para suministrar el nivel de servicio específico que se desea alcanzar, estos modelos varían según las restricciones, objetivos que desean alcanzar, y datos con los que se cuente. En la siguiente tabla se muestran los diferentes modelos de inventarios.

Tabla 3. Modelos de inventarios

| MODELO | COMPORTAMIENTO | TIPO DEMANDA |
|---|--------------------------------------|---------------|
| Revisión Continua ➤ Reabastecimiento instantáneo ➤ Punto de reorden con demanda incierta | ➤ Determinístico ➤ Probabilístico | Independiente |
| Revisión Periódica ➤ Artículos únicos ➤ Pedidos conjuntos | | |
| MRP | Determinístico | Dependiente |

Fuente: Autoras del Proyecto

Los pros y los contras que se ajustan a la demanda independiente se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 4. Características de los modelos de inventarios

| MODELOS | CARACTERÍSTICAS |
|---------------------------|---|
| Revisión continua | 1) Establece nivel mínimo de inventario 2) El inventario se debe actualizar cada vez que se ingresa o retira un artículo 3) Requiere monitoreo contante por parte del administrados 4) Ofrece en costo asociado más bajo, por el control estricto que se ejerce. 5) El modelo es impulsado por un evento. |
| Revisión periódica | 1) Establecer nivel máximo de inventario 2) El inventario solo se actualiza en el periodo de revisión 3) No requiere monitoreo continuo por parte del administrador. 4) El costo total es más elevado por manejar mayor número de existencias de seguridad 5) El modelo es impulsado por el tiempo. |

Fuente: Autoras del Proyecto

3.3. TÉCNICA ABC

En el ámbito de la logística, unos pocos productos aportan una parte importante de la cifra de ventas; unos pocos productos originan gran volumen de movimientos físicos; a unos pocos proveedores les pasamos buena parte del importe de las compras. es decir, tales productos y tales proveedores son los “importantes”¹⁰.

Esta técnica permite aplicar un grado de control más intenso sobre los que representan un mayor interés. El conjunto de los productos puede ser analizado atendiendo a diversos aspectos (stock, ventas...) tanto en unidades como en valor, por el volumen físicamente ocupado o por el número de pedidos que se hacen. La característica a estudiar dependerá de cual sea el tipo de problema que nos ocupe.

¹⁰ FERRIN GUTIERREZ, Arturo. Gestión de Stocks en la Logística de Almacenes. Editorial Fundación Confemetal. Pág. 105-109

La clasificación ABC aplica el principio de Pareto o ley del 80/20. De acuerdo con esta ley, el inventario se puede clasificar por productos en términos de A, B y C. generalmente los artículos A, tienen un valor muy alto y muy pocas existencias; los productos tipo B suelen ser de 20 ó 25% de los artículos, pero muchas veces representan de 10 al 15% de las ventas; finalmente los artículos C suelen ser el 65 ó 70% de los bienes, aunque no representan un valor máximo del 5 ó 10% sobre las ventas

3.4. GESTIÓN ALMACENAMIENTO

El almacenamiento incorpora muchos aspectos diferentes de las operaciones logísticas, debido a que hay muchos tipos de almacenes, la presentación no se parece a los esquemas que se utilizan en áreas como la administración de pedidos, los inventarios y el transporte. Tradicionalmente un almacén se consideraba un lugar para mantener o guardar un inventario, sin embargo en los sistemas logísticos contemporáneos la percepción más adecuada de su función es como un lugar para combinar el surtido de inventario con el fin de cumplir con los requerimientos de los clientes, lo ideal en cualquier empresa es que el almacenamiento de productos se mantenga al mínimo.¹¹

3.4.1. Operaciones del almacén

Las operaciones más típicas que se encuentran en la parte de almacenamiento son:

- **Manejo:** El objetivo general del manejo de materiales es clasificar los embarques que llegan en surtidos únicos para los clientes. Las tres principales actividades del manejo son la recepción, el manejo o transferencia dentro del almacenamiento y el embarque.

¹¹ BOWERSOX, Donald J., CLOSS, David J., COOPER, M. Bixby, Administración y Logística en la Cadena de Suministros. Editorial Mc Graw Hill. pág. 212-227

- **Recepción:** Cuando llegan los productos y materiales a los almacenes en embarques de cantidades grandes, se puede realizar de manera mecánica, o en procesos manuales.

3.4.2. Almacenamiento

Al planificar la disposición de un almacén, es esencial que se asignen lugares específicos a los productos, con base en sus características individuales. Existen dos tipos de almacenamiento:

- **Almacenamiento activo:** Es el almacenamiento para el reabasto básico del inventario, para esto los procesos y las tecnologías de manejo de materiales deben concentrarse en el movimiento rápido y la flexibilidad, al igual que considerar un mínimo de almacenamiento extendido y denso.
- **Almacenamiento extendido:** Es cuando se conserva el inventario por periodos más grandes que los requeridos para el reabasto normal de las existencias del cliente, emplea procesos y tecnologías de manejo de materiales que se concentran en una máxima utilización del espacio y una mínima necesidad de acceso rápido.

3.4.3. Diseño del Almacén¹²

El diseño del almacén debe considerar las características del movimiento de productos. Tres factores que se determinan durante el proceso de diseño son la cantidad de pisos que debe incluir la instalación, un plan de utilización del espacio cubico y el flujo de productos. Debe facilitar el flujo continuo y directo de los productos del edificio.

¹² BOWERSOX, Donald J., CLOSS, David J., COOPER, M. Bixby, Administración y Logística en la Cadena de Suministros. Editorial Mc Graw Hill. pág. 226-230

3.4.4. Zonas del almacén

Las zonas que pueden identificarse en un almacén son:

- **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 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 u organizarlos de la mejor forma para transportarlos.

3.5. 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”¹³.

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 este 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.

¹³ MIKEL MAULEÓN TORRES, Sistemas de Almacenaje y Picking. Editorial Díaz 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,+>

3.6. METODOLOGÍA DE LAS 5'S

Se llama estrategia de las 5S porque representan acciones que son principios expresados con cinco palabras japonesas que comienza por S. Cada palabra tiene un significado importante para la creación de un lugar digno y seguro donde trabajar. Estas cinco palabras son: Clasificar. (Seiri), Orden. (Seiton), Limpieza. (Seiso), Estandarizada (Seiketsu), Disciplina. (Shitsuke).

Las cinco "S" son el fundamento del modelo de productividad industrial creado en Japón y hoy aplicado en empresas occidentales. No es que las 5S sean características exclusivas de la cultura japonesa. Todos los no japoneses practicamos las cinco "S" en nuestra vida personal y en numerosas oportunidades no lo notamos. Practicamos el Seiri y Seiton cuando mantenemos en lugares apropiados e identificados los elementos como herramientas, extintores, basura, toallas, libretas, reglas, llaves etc.

Cuando nuestro entorno de trabajo está desorganizado y sin limpieza perderemos la eficiencia y la moral en el trabajo se reduce.¹⁴

3.7. ERP

Es un software que consiste en proveer a las empresas medianas de una moderna plataforma tecnológica, para ofrecer soluciones de software empresarial completas e integrales, específicas para cada industria. El software para manufactura y el software para distribución permiten que las empresas aumenten la eficiencia, mejoren el desempeño y construyan una ventaja competitiva. Brinda funcionalidad de manejo de almacenes, crecimiento y expansión como empresa, busca dar un mejor servicio al cliente, es decir, que pueda realizar sus pedidos por internet, pueda ver las existencias en la bodega, su estado de cuenta, número de guía de embarque, tipos de cambio, imprimir facturas entre otras.

Algunas de las bondades que ofrece a sus usuarios:

- Experiencia colaborativa y dinámica.

¹⁴ <http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/ger/cincos.htm>

- Se pueden revisar inventarios.
- Cuando llega la mercancía.
- Las órdenes de venta.
- Verificar por línea de marca que se ha vendido.
- Obtener visibilidad necesaria para la toma de decisiones.¹⁵

3.8. VIGILANCIA TECNOLÓGICA

- **La vigilancia tecnológica**

Es un elemento básico de cualquier sistema de gestión de la I+D. Se trata de un proceso organizado, sistemático y permanente de captación, análisis y difusión de información científico-tecnológica, para convertirla en conocimiento. Esto permite a la empresa tomar decisiones con menor riesgo, anticiparse a los cambios, progresar e innovar.

Cada vez es más necesario el asesoramiento de un experto, puesto que debido a las nuevas tecnologías, el volumen de información es enorme. Esto permite dar un informe completo de vigilancia tecnológica a la empresa que permitirá determinar las amenazas y oportunidades de su empresa.¹⁶

3.9. DIAGRAMA CAUSA - EFECTO

Hitoshi kume¹⁷ describe el diagrama causa efecto de la siguiente manera: el diagrama causa efecto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Se conoce también como diagrama de Ishikawa o diagrama de espina de pescado y se utiliza en las fases de diagnóstico y solución de la causa.

¹⁵ <http://www.epicor.com/lac/Pages/default.aspx>

¹⁶ http://www.contactica.es/index.php?es_vigilancia-tecnologica-y-benchmarking,5

¹⁷ KUME, Hitoshi. Herramientas básicas para el mejoramiento de la calidad. México: Editorial Norma S.A. 1997. P. 17-22

El diagrama de causa efecto es un vehículo para ordenar, de forma muy concentrada, todas las causas que supuestamente pueden contribuir en determinado efecto.

3.10. 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.

3.10.1. 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. Y Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa¹⁸.

3.10.2. Indicadores logísticos más utilizados

Tabla 5. Indicadores logísticos más utilizados

| | |
|--|--|
| <p>Abastecimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad de los pedidos generados ✓ Entregas perfectamente recibidas ✓ Nivel de cumplimiento de proveedores | <p>Inventarios</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Índice de rotación de mercancías ✓ Índice de duración de mercancías ✓ Exactitud del inventario |
| <p>Almacenamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Costo de almacenamiento por unidad ✓ Costo por unidad despachada ✓ Nivel de cumplimiento del despacho ✓ Costo por metro cuadrado | <p>Servicio Al Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de cumplimiento entregas a clientes ✓ Calidad de la facturación ✓ Causales de notas crédito ✓ Pendientes por facturar |

Fuente: Autoras de Proyecto

¹⁸ <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>

4. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA LOGÍSTICO

El diagnóstico tiene como propósito conocer los procesos logísticos actuales de la empresa y detectar los factores críticos que generan problemas en las operaciones.

En esta etapa fue vital realizar una observación concienzuda de la situación actual que se presentaba en los procesos estudiados y trabajados en el proyecto (almacenamiento e inventarios), lo cual permitió efectuar un diagnóstico que contribuyó con la generación de propuestas de mejora para dar respuesta a las necesidades existentes.

Las fuentes de información analizadas para el desarrollo del diagnóstico fueron:

- **Entrevista:** Esta técnica aplicada a los trabajadores de la empresa, permitió recolectar información de la situación actual en cada uno de los puestos de trabajo y de la percepción que había sobre los procesos y actividades desarrolladas.
- **Observación directa:** Por medio de este método se visualizó y obtuvo información directa de la situación que se presentaba en la organización, ya que en ocasiones el trabajo al ser repetitivo se cree estar realizando en óptimas condiciones, por lo cual los empleados omiten información o no se dan cuenta de falencias presentes en la empresa.
- **Bases de datos:** El análisis de estas bases permitió recopilar información verídica e importante de cada una de las áreas de la empresa, para posteriormente plantear propuestas de mejoramiento. Haciendo énfasis en las bases de datos de los procesos de almacenamiento e inventarios.

4.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS

Es de tener en cuenta inicialmente que los procesos no están preestablecidos y no se cuenta con documentación de cada uno de ellos, por lo cual fue necesario identificarlos para poder realizar su posterior análisis, esto teniendo en cuenta la revisión y acompañamiento por parte de los directivos de la empresa.

El análisis se presenta para cada uno de los procesos del sistema logístico, profundizando en los procesos trabajados en el proyecto que son; gestión de almacenamiento y gestión de inventarios.

4.1.1. Proceso de compras

Las actividades que hacen parte de este proceso, tienen por objetivo garantizar que los productos comprados cumplan con las especificaciones exigidas por los clientes y por la empresa, en el centro textil mayorista Raturbay las compras son realizadas teniendo en cuenta los productos nuevos del mercado y de colección del momento, compras orientadas a las áreas de venta directa, línea hogar, Gef, calcetines entre otros propios del Outlet.

En este proceso no hay una programación fija de las compras y aunque se cuenta con una clasificación de los proveedores, no se tiene una programación en el recibo de la mercancía. No se cuenta con una herramienta para realizar pronósticos de la demanda y el software presente Syscom es subutilizado y presenta falencias, por lo cual las compras de grandes cantidades son realizadas bajo el criterio de la gerente comercial y la jefe de compras y ventas y cuando se presentan faltantes de los productos las compras son realizadas por los jefes de cada una de las áreas involucradas teniendo en cuenta el visto bueno de la jefe de compras y ventas.

La forma de llevar a cabo la compra es la siguiente; se realizan las cotizaciones a los distintas fábricas, quienes son evaluados económicamente con el fin de determinar si la compra es necesaria y traerá beneficios a la empresa, si es así se

realiza la orden de compra y se definen los términos de la misma, posteriormente se hace el seguimiento hasta la llegada de la mercancía a las instalaciones en donde se recibe y se realiza la inspección correspondiente, el ingreso al sistema y a las bases de datos de la jefe de compras y ventas

4.1.2. Proceso de almacenamiento

El proceso comienza con la recepción de la mercancía que proviene de las diferentes fábricas, es necesario tener en cuenta que por falta de planeación el jefe de bodega desconoce la fecha de llegada de los productos, además los proveedores en ocasiones se retrasan en los envíos, ocasionando problemas en las actividades que se realizan en bodega. Otra dificultad es la llegada de grandes cantidades de mercancía que se almacenan en cajas pues no se cuenta con estantería suficiente y en algunas bodegas hay un mal aprovechamiento de los espacios, lo cual genera desorden y falta de exhibición de algunos SKU.

Al entrar la mercancía al centro textil mayorista Raturbay el jefe de bodega realiza la inspección de la orden del flete teniendo en cuenta que coincida con los productos recibidos. Se firma y se entrega la copia a la transportadora, luego se verifica la mercancía a contra pedido y se realiza la verificación de la factura, si existen inconvenientes con la mercancía recibida ya sea por mal estado, faltantes, referencias diferentes a las pedidas o cantidades facturadas diferentes, se hace un reporte al jefe de compras y ventas quien realiza una notificación a la fábrica correspondiente, luego se realiza el registro de las cantidades recibidas. Posteriormente se efectúa el almacenamiento correspondiente o la distribución a clientes o a otros almacenes.

En cada una de las bodegas los productos conservan un sitio conocido por el personal que labora ahí, pero no existe rotulación de las estanterías ni delimitación de los espacios. Asimismo mucha mercancía se ubica en el suelo lo cual genera deterioros y desorden. Otro aspecto notable es el de la bodega de venta directa en

donde no existe un orden en distribución de la mercancía por proveedor y por tallas, lo cual genera dificultad en el momento de realizar los inventarios.

4.1.3. Proceso de inventarios

Las preguntas ¿Cuánto?, ¿Qué?, y ¿Cada cuánto? Se efectúan las compras son resueltas por el jefe de compras y ventas, quien se apoya en los información de rotación de la mercancía: un aspecto relevante es la inconsistencia entre los valores de inventarios en el sistema de información y las cantidades físicas del inventario, lo cual hace que se realicen las compras únicamente teniendo la información generada por el jefe bodega y la de la experiencia de la persona encargada de este proceso.

4.1.4. Proceso de ventas

Este proceso es ejecutado por el jefe de compras y ventas quien tiene como finalidad promover la venta de todos los productos de la empresa, a su vez tiene a su cargo cinco vendedores los cuales realizan la labor de ventas en las diferentes regiones del país de la siguiente forma:

- GILBERTO YAÑES: ANTIOQUIA, BOYACÁ, ARAUCA, SANTANDER, CESAR, BOLÍVAR.
- MAGALY NAVARRO: NORTE DE SANTANDER.
- OSCAR ARDILA: SANTANDER, BOLÍVAR.
- WILLIAM NARANJO: SANTANDER.
- RAMIRO REAL: META, SANTANDER, CUNDINAMARCA, CASANARE, BOYACÁ.

Cada uno de ellos lleva consigo catálogos de los productos que se encuentran en el centro textil mayorista Raturbay y los ofertan a clientes fijos y a posibles compradores, de donde surgen órdenes de compra que luego son llevadas a las instalaciones de la empresa para su posterior despacho.

Es necesario mencionar que las personas que laboran en las áreas de bodega también colaboran con ventas cuando los clientes se dirigen personalmente al centro textil mayorista.

Además se cuenta con las ventas en el outlet en donde se encuentra una administradora del almacén outlet, un cajero y tres vendedoras, quienes a su vez también ofertan los productos del centro textil mayorista Raturbay.

4.1.5. Proceso de despachos

El proceso de despacho inicia con las ventas hechas por los vendedores de donde surgen ordenes de pedido que son llevadas a las instalaciones después de realizar el recorrido por las diferentes zonas, proceso que puede durar de uno a cinco días. Al ingresar las órdenes son registradas en un cuaderno que contiene cinco casillas

- Fecha de ingreso
- Nombre del cliente
- Cedula del cliente
- Teléfono del cliente
- Nombre del vendedor
- Ciudad de donde proviene
- Costo de pedido promediado

Seguido de esto el pedido pasa a cartera, para revisar el cupo, la fecha de pago y se autoriza el crédito, cabe aclarar que si el pedido es cancelado en pago efectivo va al Jefe de Bodega.

Posteriormente de que se autoriza el crédito pasa a bodega a ser separado el pedido y se chequea para verificar que no se encuentren faltantes, de ser así se envía con el reporte de faltantes o completo según sea el caso.

Cuando se ha separado el pedido se regresa a cartera para la facturación del pedido, luego de esto se pasa a verificar el pedido separado con la factura en mano, seguido de la verificación se procede a empacar la mercancía y ser pesada

introduciendo una factura para el cliente y otra factura queda como evidencia en la distribuidora de que el pedido fue despachado con éxito.

Es necesario mencionar que la empresa trabaja su sistema de transporte pagando a empresas transportadoras el cual se presenta en el Anexo 2. EMPRESAS TRANSPORTADORAS se encuentran.

4.2. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO

En el centro textil mayorista Raturbay los procedimientos son realizados de acuerdo a la tradición y a lo que el personal ha aprendido en la práctica. Lo cual indica que no se encuentra establecida la forma de desarrollar cada una de las actividades de las diferentes áreas.

4.2.1. Proceso de almacenamiento

Este proceso tiene la siguiente secuencia de actividades

Figura 4. Esquema de la gestión de almacenamiento



Fuente: Autoras de Proyecto

- 1) **Recepción de mercancía:** Al entrar la mercancía al centro textil mayorista el jefe de bodega realiza la inspección de la orden del flete teniendo en cuenta que coincida con los productos recibidos.
- 2) **Revisión de factura y guía a contra pedido:** Se realiza el conteo de la mercancía abriendo cajas e identificando referencias y cantidades de producto para validar estos datos con la información de la factura y la orden de compra, si existen inconvenientes con la mercancía recibida ya sea por mal estado, faltantes, referencias diferentes a las pedidas o cantidades

facturadas diferentes, se hace un reporte al jefe de compras y ventas quien realiza una notificación a la fábrica correspondiente

- 3) **Registro de mercancía:** Se ingresan los datos contenidos en la factura al sistema de información y de esta forma cargar todas las cantidades recibidas de las diferentes referencias al inventario. El jefe de compras y ventas tiene esta información en bases de datos personales, con el fin de realizar un seguimiento a las mismas.
- 4) **Almacenamiento en bodega:** se traslada la mercancía a las zonas de almacenamiento, se sitúa cada referencia en las bodegas de acuerdo a la localización tradicional o en su defecto en espacios disponibles.
- 5) **Alistamiento de mercancía:** Se efectúa de forma empírica, para las bodegas del segundo y tercer piso hay una zona en donde se realiza, pero lo hacen de forma desordenada sin tener en cuenta ninguna señalización, además al no haber delimitación de espacios la mercancía se mezcla con otra e incurrir en pérdida de tiempo al tener que verificar nuevamente la orden de pedido.

4.2.2. Estructura física y organización de las bodegas

El centro textil mayorista dispone de una casa que tiene un sótano y tres pisos, con sus respectivos entrepisos. Es necesario mencionar que la empresa utiliza todos los espacios aunque se puede ver una mala distribución y un mal aprovechamiento en algunas áreas.

Además se tienen espacios desordenados, con muebles y objetos que llevan mucho tiempo allí y de los cuales no se tiene información en qué condiciones se encuentran.

Tabla 6. Áreas del almacén y denominaciones

| NIVEL | ÁREAS DEL ALMACÉN | Distribución |
|---------|-------------------|---|
| Nivel 1 | Sótano | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Bodega de venta directa ❖ Bodega de almacenamiento de bolsas de Gnomas, elementos varios de la empresa y mercancía de línea hogar ❖ Bodega de la mercancía del Gnoma outlet |
| | Entrepiso 1 | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficina de contabilidad ❖ Archivo de contabilidad ❖ Baño ❖ Patio |
| Nivel 2 | Piso 1 | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Gnoma outlet ❖ Oficina de jefe de compras y ventas |
| | Entrepiso 2 | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Oficina de gerencia ❖ Oficina de asistente de gerencia ❖ Oficina de cartera ❖ Archivo ❖ Baño ❖ cafetería |
| Nivel 3 | Piso 2 | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Bodega de toallas y almohadas ❖ Exhibición de mercancía de Gef ❖ Oficina de jefe de bodega |
| | Entrepiso 3 | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Bodega de mercancía línea hogar ❖ Bodega de calcetines ❖ Zona de almacenamiento (sin señalización) ❖ Baño |
| Nivel 4 | Piso 3 | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Bodega de mercancía de la línea hogar, fajas carioca, pañuelos Sebring, calcetines y Gef. |

Fuente: Autoras de Proyecto

- ❖ Los Planos iniciales de la distribuidora textil de la empresa Rafael J. Turbay se encuentran en el Anexo 3. PLANOS INICIALES DEL CENTRO TEXTIL MAYORISTA RATURBAY allí se evidencian las áreas, tamaño y la distribución actual de cada uno de los espacios.

4.2.3. Talento Humano

Para la gestión de almacenamiento la empresa cuenta con un talento humano distribuido de la siguiente forma

- Cinco personas incluyendo al jefe de bodega para los pisos 2 y 3
- Una persona para el sótano en la bodega de Gnoma outlet
- Dos personas que realizan la labor de venta directa también realizan la labor de almacenaje en esta bodega.

Es necesario mencionar que la empresa no cuenta con un manual de funciones de ninguna de las áreas y procesos de la empresa.

Por tal razón en algunos casos los empleados no tienen claro el nombre de su cargo, ni las funciones claras a realizar.

4.2.4. Transporte interno de la mercancía

La mercancía es transportada manualmente desde el momento de la llegada a las instalaciones de la empresa, se cuenta con un carro transportador el cual se encuentra en malas condiciones, según lo mencionado por los trabajadores, por lo cual no lo utilizan. El traslado de los pisos, uno al tres se hace por medio de escaleras lo cual dificulta el movimiento de la mercancía, haciendo que haya un gran esfuerzo físico por parte de las personas que tienen que mover los productos que llega de las fábricas y la que sale para los clientes.

4.2.5. Picking

El picking se hace con un desplazamiento del hombre al producto en cada una de las bodegas, las personas que lo realizan cogen una cantidad según su capacidad física y se dirigen a la zona de picking, luego regresan por otras referencias y así cuantas veces sea necesario hasta completar la orden de pedido, Lo cual genera pérdida de tiempo en los constantes desplazamientos.

4.2.6. Sistemas de almacenamiento

En el momento de realizar el almacenaje se puede observar que hay grandes cantidades de inventarios lo cual hace que los espacios sean utilizados según las necesidades de almacenaje que se vayan presentando.

El almacenamiento se realiza en algunos casos de forma fija en estanterías, pero los lugares propios para tal fin no tienen rotulación ni señalización, además en muchas ocasiones la mercancía es almacenada de forma aleatoria a criterio del jefe de bodega. Los tipos de almacenamiento son:

- *Almacenamiento sobre estibas:* Este tipo de almacenamiento se hace colocando las estibas formando una plancha, que sirve como base para apilar productos que se encuentran embalados en cajas, pacas plásticas o bultos. El arrume se hace conforme a la experiencia de los auxiliares de bodega debido a la falta de normas establecidas para almacenar correctamente la mercancía. Este mecanismo es poco utilizado ya que se cuenta con pocas estibas y el personal de bodega no le da importancia a la forma de almacenar.
- *Almacenamiento en estanterías:* Es el más utilizado, aquí se coloca la mercancía en cada cubículo de la estantería por referencias, en algunos casos no hay ningún orden ni distinción por color, proveedor o talla de las prendas de ropa. No existe señalización en las estanterías, lo cual genera confusión y demoras en la búsqueda la mercancía.

- *Arrumes en el suelo*: las cantidades de mercancía que llegan en embalajes de cajas o bultos son altos y al no contar con suficientes estibas lo realizan en el suelo en apilamientos verticales según la pericia de los auxiliares de la bodega.

4.2.7. Equipo para almacenamiento:

Los equipos utilizados para almacenamiento de la mercancía en las diferentes áreas corresponden a estibas de madera empleadas para el apilamiento en arrume (1.20 x 1.10 m) y estanterías conformadas por divisiones horizontales apoyadas en columnas que permite el almacenamiento de producto de peso liviano lo que ha ocasionado que las placas en algunas estanterías estén dobladas.

Las estanterías en algunos casos no alcanzan para surtir toda la mercancía que llega, lo cual hace que haya un apilamiento en el suelo, esto se presenta principalmente en el piso dos donde se encuentran toallas y almohadas. Además la estantería existente tiene establecido el tipo de producto a almacenar, pero en ninguno de los casos cuenta con una rotulación o marcación.

El transporte interno se realiza con un carro transportador que se encuentra en malas condiciones por lo cual se ha restringido su uso.

4.2.8. DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO

Por medio del diagrama causa efecto se determinaron los problemas principales encontrados en el diagnóstico realizado el cual se presenta en el Anexo 4. **DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO.**

4.2.9. ANÁLISIS DE LA ACTIVIDAD DE ALMACENAMIENTO.

- Las condiciones de aseo, limpieza de áreas de bodega, estantería y mercancía son deficientes, hay polvo constantemente, se encuentran elementos innecesarios en las zonas de trabajo, como publicidad obsoleta,

maniqués deteriorados y sin uso, estantería de tubos antigua, materiales de construcción y electricidad, vidrios y espejos rotos, cajas desarmadas, escritorios sin uso y muy antiguos, entre otros además hay desorden en los puestos de trabajo de la jefe de ventas y del jefe de bodega, lo que genera pérdida de tiempo en el desarrollo de las labores diarias.

- No existen políticas claras de almacenamiento en donde se tenga en cuenta características específicas y formas de almacenamiento requeridas por los productos.
- No se cuenta con materiales de trabajo como tijeras y bisturí en las diferentes bodegas, lo cual hace que los empleados se desplacen de un lugar a otro en busca de utensilios.
- En la bodega del tercer piso hay presencia de murciélagos que ensucian la mercancía con sus desechos.
- No existe demarcación de las áreas, y en los pasillos se dejan cajas y mercancía de pedidos separados lo cual genera desorden.
- En el segundo piso se encuentra una exhibición de Gef que no se aprovecha ya que constantemente se dejan cajas que obstaculizan la visualización y el acceso a las mismas.
- La zona de Picking no se encuentra definida ni delimitada.
- No hay una zona de despacho de mercancía lo cual hace que se presenten confusiones con las órdenes de pedido que salen y las que se están empacando.
- No hay señalización de los espacios y bodegas.
- Las estanterías no se encuentran marcadas y la mercancía no se encuentra rotulada.
- Se cuenta con dos escaleras en mal estado lo cual puede generar accidentes.
- Las estanterías del segundo piso no tienen divisiones lo cual hace que la mercancía se mezcle.

- No existen procedimientos que faciliten la localización inmediata de los artículos, ni capacitación a los responsables para que identifiquen los tipos de productos manejados y las características propias del almacenamiento y cuidado, generando demoras en el alistamiento de la mercancía.
- En el segundo piso no se cuenta con estantería en una zona determinada lo cual hace que la mercancía se apile en el suelo.

4.3. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

En empresas como Rafael J. Turbay S.A. su columna vertebral se basa en la comercialización, luego la gestión de inventarios es una de las tareas que requiere mayor cuidado debido a la cantidad de referencias que se manejan, haciendo que el volumen de información sea alto y su manejo complejo. Es preciso tener en cuenta que estos productos son adquiridos de diferentes proveedores cada uno con condiciones diferentes.

Antes de iniciar con el diagnóstico del inventario, cabe aclarar algunas ideas; en primer lugar el análisis de inventarios se realiza solo para productos activos u operativos; es decir que hayan tenido una rotación significativa durante el periodo considerado, aun cuando en la actualidad no se encuentren en el inventario, no se incluyen productos dañados u obsoletos y para efectos de estudio cuantitativo, se incluirán solo la línea hogar. también cabe aclarar que el inventario estudiado en este proyecto es un inventario comercial cuyo destino es la venta.

La distribuidora no cuenta con un inventario físico real de todas las referencias y unidades que poseen en bodega, por lo anterior incurren en ciertas situaciones a realizar sobre pedidos con el fin de proteger la operación o acceder a descuentos por cantidad o grandes volúmenes sin tener en cuenta lo que ya tienen en existencias, ocasionando gran acumulación de mercancía y causando así que el producto en cuestión vaya quedando guardado por varios meses deteriorándose y perdiendo valor.

La gestión de inventarios en Rafael J Turbay S.A. que se evidencio teniendo en cuenta los elementos que en esta intervienen es la siguiente:

4.3.1. Pronostico de la Demanda

En el centro textil Mayorista no se cuenta con un sistema de administración de los inventarios, no existe una herramienta que permita establecer el pronóstico de demanda de cada producto. Como ya se mencionó anteriormente, la manera de trabajar es tradicional por lo mismo no llevan un promedio de ventas mensual, tampoco cuentan con una política de compras, luego la responsabilidad de pedir las cantidades de productos a comprar de cada referencia recae sobre la Jefe de compras y ventas, qué con su experiencia a través de los años y lo vivido opina que es lo mejor para la distribuidora.

4.3.2. Tiempos de Entrega

El tiempo de entrega de los proveedores de Rafael J Turbay S.A. es desconocido debido a que no se lleva ningún documento de registro o algún control que demuestre el tiempo de variación de cada uno de ellos, además que estos no tienen tiempos precisos de llegada exactos e incurren en demoras sustanciales que perjudican a la distribuidora ya que algunos pedidos no se pueden despachar completos y mucho menos a tiempo debido a algún faltante; la persona que puede dar información alguna de estos tiempos es la jefe de compras y ventas.

4.3.3. Costos de Inventarios

Los costos relacionados a la gestión de inventarios no han sido cuantificados, solo se observa el costo de adquisición de los productos.

En Rafael J Turbay S.A. se evidenció productos que se encontraban almacenados en el lugar o forma incorrecto además de una distribución poco práctica de los productos, lo mencionado anteriormente ha generado un costo no calculado aparte del riesgo de ventas perdidas debido a agotamiento de existencias por que no está disponible el inventario adecuado.

4.3.4. Política de Inventarios

No existen políticas establecidas, ni ningún modelo que defina matemáticamente las cantidades máximas de stock, las cantidades a pedir y los tiempos entre pedidos. Por lo mencionado anteriormente la gestión se hace por medio de la experticia y experiencia de la Jefe de Compras y Ventas, quien tiene bajo su responsabilidad la disponibilidad de productos al cliente.

4.3.5. Rotación de los productos

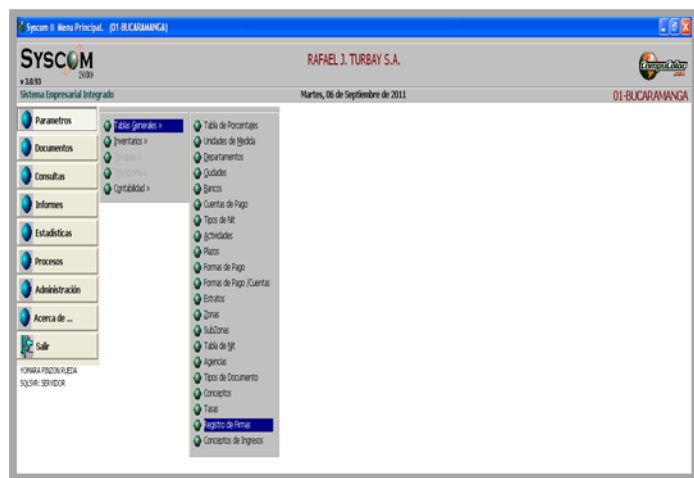
En Rafael J. Turbay S.A. no se lleva algún indicador que permita hacerle un seguimiento adecuado a cada uno de los productos y menos en saber cuál o cuáles de ellos es el que le ofrece mayor rentabilidad a la empresa. Se presenta un desequilibrio en el inventario, es decir existen algunos artículos con exceso de stock y otros con falta del mismo, lo anterior obedece a dos posibles causas, la primera conlleva a un costo proveniente de mantener dicho exceso de inventario, la segunda corresponde a la pérdida en el servicio al cliente, ya que ocasiona una escasez de inventario y los costos ocasionados por el “stand by” que ello ocasiona.

Es evidente que algunos productos se encuentran en los límites del riesgo de obsolescencia, lo cual igualmente ocasionaría pérdidas y sobre costos debido al deterioro de estos productos. Entre los posibles causantes de las falencias encontradas, se encuentra la ausencia de una política de inventarios como se mencionó anteriormente y esto conlleva al ya mencionado desequilibrio en el inventario.

4.3.6. Control de Inventarios

Las existencias son revisadas por la Jefe de compras y ventas de Rafael J. Turbay S.A. a través del software SYSCOM, donde como se ve en la Figura 5. Interface Inicial SYSCOM se muestra el pantallazo inicial donde se encuentran todos los módulos que conforman el software:

Figura 5. Interface Inicial SYSCOM



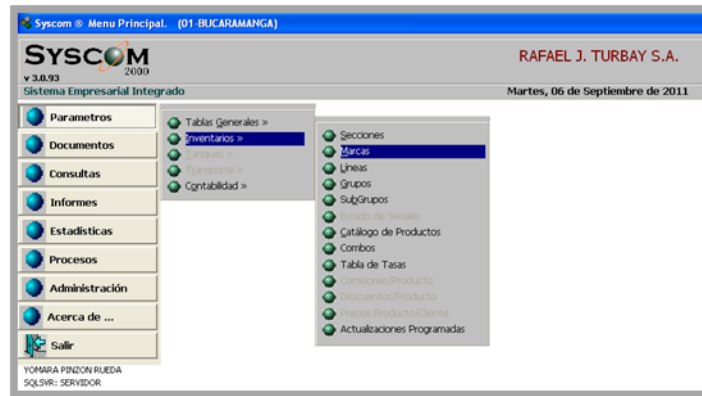
Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

En los módulos de parámetros, documentos, informes y estadísticas se encuentra la aplicación de inventarios. En el primer módulo parámetros se encuentran las secciones que se refieren a todos los almacenes y bodegas que pertenecen a la empresa, en marcas, líneas y grupos se encuentran tanto los proveedores como las referencias de cada uno de los anteriores respectivamente (Figura 6. Interface Parámetros/Inventarios).

Con lo descrito anteriormente la jefe de compras y ventas puede verificar tanto los proveedores activos como los almacenes de los cuales recibe mercancía, además de parametrizar e ingresar al programa los nuevos ítems.

Ilustración Secciones

Figura 6. Interface Parámetros/Inventarios



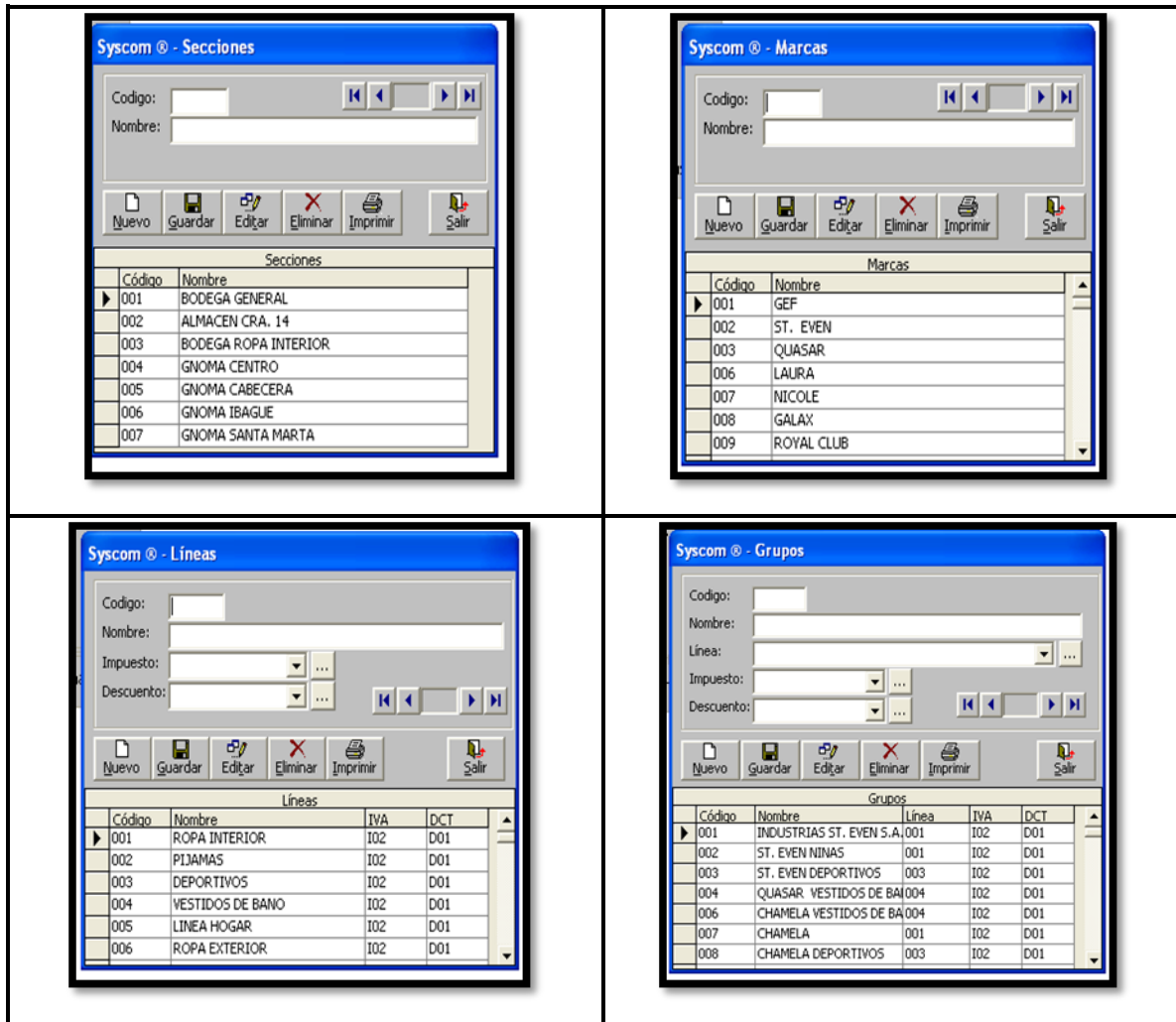
Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

En el módulo de documentos se encuentran todo lo relacionado con la facturación, entrada a inventario, ajuste por faltantes, ajuste por sobrantes, traslado entre secciones y las diferentes devoluciones. Cabe aclarar que de este módulo en la empresa solo utilizan la facturación ya que por lo observado no tienen un vasto conocimiento de todos y cada uno de los elementos que este software les brinda.

La empresa guarda todas las facturas expedidas tanto a clientes como a proveedores para llegado el caso de requerirlas se remiten al archivo de la empresa o a la carpeta correspondiente de cada cliente.

En el módulo de informes se encuentran reportes y listados de ventas por producto, informe de pedidos y facturas y por último informe de inventario físico, como ya se había comentado en el presente documento la empresa no cuenta con un inventario físico real, por consiguiente tampoco hacen uso de este informe.

Figura 7. Interface Secciones, marcas, líneas y grupos, SYSCOM.



Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

Por último se encuentra el módulo de estadísticas donde lo único que se utiliza constantemente es el resumen de ventas por vendedor, este muestra cómo va cada uno de ellos con respecto a las metas trazadas para el mes, se puede consultar tanto por producto, línea y grupo

Figura 8. Informe de ventas por producto.

Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

Figura 9. Informe de pedidos y facturas.

Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

Figura 10. Resumen de ventas por proveedor.

Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

4.3.7. DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

Por medio del presente diagrama se evidencian los problemas más relevantes encontrados en la gestión de inventarios Anexo 5. DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

4.4. ANÁLISIS DEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Este tipo de inspección se realizó con el fin de identificar y conocer el estado de desarrollo en que se encuentra el sistema de información de Rafael J. Turbay, para esto se utilizó el modelo propuesto por Richard Nolan¹⁹, el cual explica la evolución de la informática en las organizaciones a través del tiempo en seis etapas que son: iniciación, contagio, control, integración, administración y madurez. Anexo 6. MODELO NOLAN.

Tal como se comentó en el anterior ítem la empresa trabaja con un sistema integrado de información llamado Syscom, que permite integrar los procesos de las diferentes áreas. Los datos son almacenados y administrados en una base de datos y archivos planos de donde se pueden extraer informes, listas y reportes según la necesidad de la persona a cargo. Esta solución se adquirió en el año 2006, buscando minimizar riesgos, parametrizar datos y responder a las necesidades de los clientes de la distribuidora.

4.4.1. Descripción De Las Opciones Principales De Syscom

El software Syscom cuenta con siete módulos: Parámetros, documentos, consultas, informes, estadísticas, procesos y administración. De cada una de las anteriores aplicaciones se despliegan varias ventanas con la información contable e informes de ventas, compras, listas de precios y otras aplicaciones. Cabe aclarar que para el presente documento solo se tomara como objeto de estudio el sistema

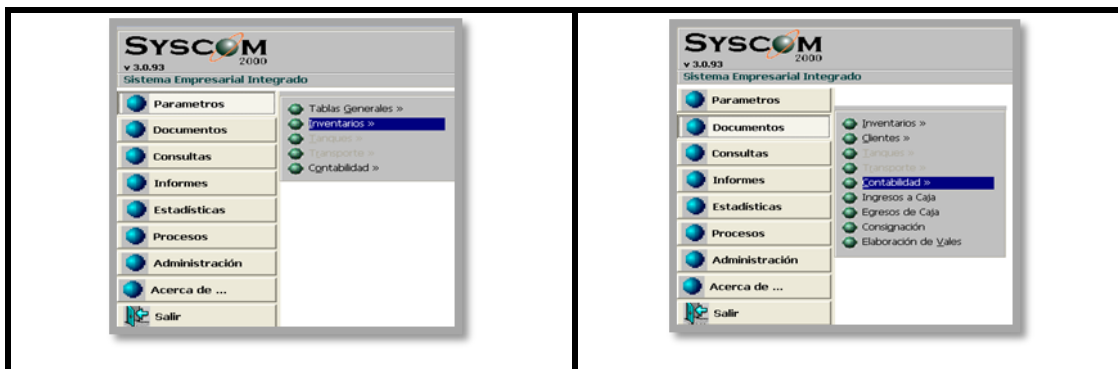
¹⁹ <http://www.giaa.inf.uc3m.es/docencia/ADE/transparencias/tema4.pdf>

comercial debido a que dentro de este se encuentra la mayoría de actividades logísticas que se realizan en la empresa.

- **Parámetros y Documentos**

En el módulo de parámetros se encuentran tablas generales que sirven para parametrizar la información entrante; la viñeta de inventarios donde se despliegan las ventanas de secciones, marca, líneas, grupos y subgrupos, sirven para verificar que proveedores se encuentran en el sistema y de qué modo quiere obtener la información, en contabilidad se encuentran tipos de comprobante, centros de costos plan de cuentas y paginador de libros, la anterior aplicación se utiliza para saber todos los movimientos de los clientes en la distribuidora con respecto a dinero y créditos que se le puedan conceder. En la aplicación documentos se encuentra nuevamente los inventarios que ya han sido descritos en el numeral 4.3.6. Sigue la viñeta de clientes donde se pueden consultar las facturas a crédito, devolución de factura crédito, recibo provisional, recibo de caja, nota débito, nota crédito e intereses por mora de cada uno de ellos.

Figura 11. Parámetros y Documentos SYSCOM



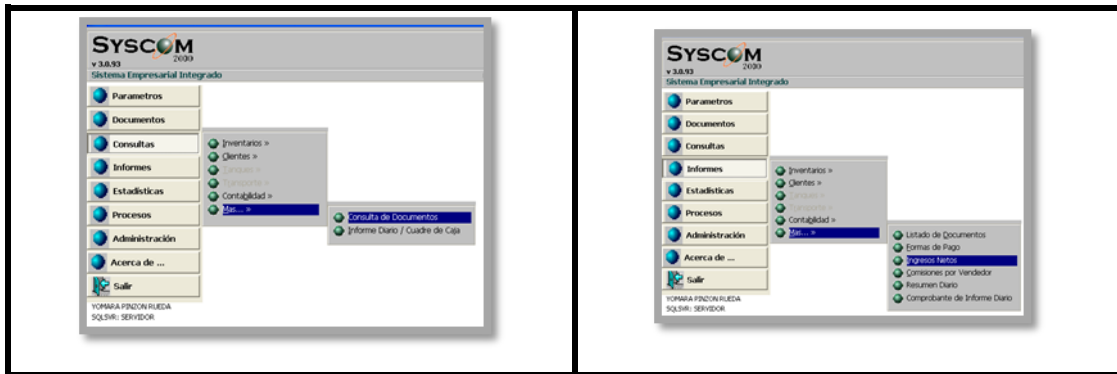
Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

- **Consultas e informes**

El modulo consultas se utiliza más que todo para examinar documentos sobre antecedentes de clientes, facturas y cuadro de caja; la aplicación de

informes como ya se había mencionado se utiliza para sacar reportes de ventas por proveedor, ventas por vendedor, listas de precios, informes de compras y ventas.

Figura 12. Consultas e Informes SYSCOM



Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

- **Estadísticas y procesos**

Estos módulos se utilizan para sacar el estado de pérdidas y ganancias de la empresa, actualizar todo tipo de documento o archivo plano que se requiera tener al día exportándolos desde otro origen.

Figura 13. Estadísticas y Procesos SYSCOM



Fuente: Software SYSCOM Rafael J Turbay

4.4.2. Conclusiones Del Análisis Del Sistema De Información

El sistema de información que se maneja en la empresa Rafael J. Turbay S. A integra algunos de los procesos que realmente se realizan en la distribuidora, pero con el paso del tiempo se ha visto que el sistema ya no da los resultados que se espera tener, los inconvenientes radican principalmente en que el usuario desconoce o no aprovecha al máximo la gran gama de productos que le brinda el sistema, por lo mismo no lo actualizan como se debiera, luego es imposible poder obtener la información requerida debido a la falta de seguimiento y control de la herramienta. Uno de los ejemplos más latentes encontrados en el tiempo de diagnóstico es en la opción de inventarios, el sistema arroja unas cantidades negativas cuando se quiere saber qué inventario existe realmente; se concluyen dos posibilidades, la primera, que el usuario no ingresa los datos correctamente al sistema, la segunda, el sistema reporta un error.

Por otra parte, los usuarios del software no reportan la totalidad de las necesidades que surgen en sus procesos y que el sistema está en la capacidad de suplirlas, lo anterior se evidencio en la grave falencia de no contar con un inventario físico real como se mencionó en el control de inventarios en el numeral 4.3.6, ya que el sistema les provee un formato en el módulo de informes que donde lo alimentaran como se debiera el arrojaría los datos reales de los stocks que se encuentran en bodega.

Teniendo en cuenta las conclusiones anteriores, se considera que el sistema de información Syscom de Rafael J. Turbay S.A. se encuentra en la etapa de administración propuesta por el modelo de Nolan, en el que el sistema de información comienza a adquirir una dimensión estratégica en la empresa y la información que este brinda se comparte en la organización y los usuarios entienden su valor.

5. VIGILANCIA TECNOLÓGICA ENFOCADA A LA EMPRESA RAFAEL J TURBAY S.A.

5.1. ¿Qué es vigilancia tecnológica?

Consiste en reunir información del exterior y de la propia organización para desarrollar un proceso organizado, selectivo y permanente del entorno del mercado enfocado en la parte tecnológica y científica.

La Vigilancia Tecnológica puede realizarse obteniendo de cualquier tipo de documento que pueda servir para el análisis de información y estrategias para la gestión empresarial. Material que se puede extraer desde:

- Información de Competidores
- Noticias sobre el sector de actividad de la organización
- Opiniones sobre el sector de actividad
- Publicaciones de interés
- Publicaciones sobre las técnicas de mejoramiento por procesos en las empresas.

Lo anterior con el fin de poder tomar decisiones y poder anticiparse a los cambios.

5.2. Utilidad de la vigilancia tecnológica en la empresa Rafael J Turbay

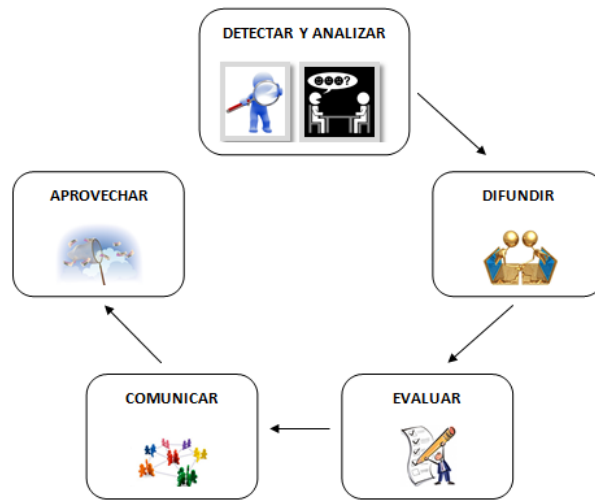
Entre las ayudas que la Vigilancia Tecnológica puede aportar a la empresa están:

- Implementar nuevas estrategias empresariales enfocadas al desarrollo de procesos internos más efectivos.
- Conocer cambios en las tecnologías actuales del mercado para aplicarlas en la organización con miras a obtener un mejoramiento continuo interno.
- Reducción de riesgos de toma de decisiones, al conocer mejor las tendencias del mercado, en procesos como despacho de mercancía, almacenamiento, servicio al cliente

- Buscar que la empresa se posicione con nuevas estrategias.
- Conocer hacia donde avanzar, porque se podrán conocer las nuevas necesidades de los clientes.
- Llevar los esfuerzos organizacionales hacia nuevos terrenos y tendencias clave del avance en todos los aspectos organizativos, adquirir nuevos productos con el fin de llegar a más clientes potenciales.
- Búsqueda de alianzas con nuevos socios o asesoramiento de expertos.

5.3. Etapas para desarrollar la vigilancia tecnológica en la empresa Rafael J Turbay.

Figura 14. Ciclo de Vigilancia



Fuente: Autoras del Proyecto

Para llevar a cabo la vigilancia tecnológica en la empresa se tuvieron en cuenta las siguientes etapas:

- **Detectar y analizar:** En esta etapa se consultaron revistas, internet, catálogos, proveedores, clientes y empresas líderes en el mercado para identificar que tecnología implementaron para incrementar su nivel de competitividad. Cabe aclarar que para esta etapa se utilizó diversa información extraída de internet, debido a que fue difícil conseguir información en la competencia local. Luego

de detectar la información concerniente y pertinente enfocada a la empresa, se realizó el análisis correspondiente comparando las tendencias del mercado, tomando como casos más relevantes para el estudio las empresas Inditex y Mango, debido a que son dos empresas líderes a nivel mundial en la distribución de textiles, ya que lo que se busca es plasmar propuestas de mejora en Rafael J. Turbay S.A. con miras a que estas sean implementadas.

- **Difundir:** Seguido del análisis se divulgó la información recopilada a el Gerente General y a la Gerente Comercial, para que ellos tomen decisiones sobre los hallazgos realizados.
- **Evaluar:** En esta parte ya se dejó a criterio de la organización la decisión de implementar las propuestas hechas, debido a que este es un proceso completo a efectuar donde se requiere personal y crear un grupo o comité de trabajo en la empresa que se encargue exclusivamente a la vigilancia tecnológica, luego implica un costo que en este momento no se encuentran dispuestos a hacer.
- **Comunicar:** En esta fase luego de que la organización tome la decisión de implementar las propuestas es tiempo de dar a conocer a los empleados los cambios que se van a realizar en la empresa para que ellos contribuyan a la buena realización de estos cambios, se mantengan y se lleve a cabo una mejora continua.
- **Aprovechar:** en caso de que la empresa decida implementar las propuestas solo queda darle continuidad y mantener una actualización a la vigilancia tecnológica, esto con miras a obtener beneficios del programa ya puesto en marcha para buscar nuevas tecnologías y oportunidades de mejora.

5.4. Empresas líderes en el mercado textil

Para el análisis inicial se tomaron cuatro empresas como referencia que son: Falabella, Arturo Calle, Inditex, y mango debido a que estas son de gran reconocimiento y se caracterizan por tener un sistema logístico eficiente. Y para realizar el estudio enfocado a la empresa Rafael J Turbay se tuvieron en cuenta las empresas Inditex y Mango debido a que son dos empresas distribuidoras

líderes en el mercado textil a nivel mundial, por consiguiente se recopiló información relevante acerca de estas organizaciones.

5.5. Comparativo entre Inditex y Mango en sus procesos logísticos

Estas dos gigantes de la industria se destacan por poseer estrategias de competencia muy diferentes pero con el mismo fin, seguir captando clientes para seguir creciendo como hasta ahora.

- **Inditex** es una empresa con más de 4.907²⁰ establecimientos en todo el mundo, con siete formatos diferentes como Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Berzhka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe.

Su modelo logístico está basado en la innovación y la flexibilidad, su forma de concebir la moda creatividad y diseño de calidad, junto con una rápida respuesta a las demandas del mercado le han permitido una rápida expansión internacional. La clave de este modelo es adaptar la oferta, en el menor tiempo posible, a los deseos de los clientes. Para Inditex el tiempo es el principal factor a tener en cuenta, esto con el fin de acortar los plazos y disponer de una gran flexibilidad, reduciendo al mínimo del inventario, disminuyendo al máximo el riesgo de la moda.

Figura 15. Distribución por Riel Inditex



Fuente: La gestión logística del grupo Inditex

²⁰ <http://www.slideshare.net/olivernoelia/modelo-mangomng-vs-modelo-zara-inditex>

Inditex maneja un modelo logístico centralizado, es decir, posee un centro de operaciones en donde llegan y se distribuyen todos los productos, este es su fuerte debido a que permite mucha más rapidez a la hora de reaccionar ante el despacho de pedidos.

Figura 16. Distribución por Banda Transportadora Inditex



Fuente: La gestión logística del grupo Inditex

El sistema logístico, basado en aplicaciones informáticas desarrolladas por los equipos de la compañía, permite que desde la recepción del pedido en el centro de distribución hasta la entrega de la mercancía en la tienda transcurra un tiempo medio de 24 horas para los establecimientos europeos, y hasta un máximo de 48 horas para las tiendas en América o Asia.

➤ **Mango** es una empresa con más de 8.600 empleados²¹ para la organización el mayor patrimonio es su gente, un equipo joven y entusiasta, con un rango de edad entre los 30 años y formado en su mayoría, un 80% por mujeres.

Posee un sistema logístico definido, adquiriendo y adaptando las últimas tecnologías en sus instalaciones, lo cual hace posible la clasificación y distribución de 30.000 prendas por hora, esto gracias al sistema implementado llamado Centro Dinámico de Distribución (CDD). En el CDD todos los procesos están automatizados: la carga, el almacenaje, la facturación y la expedición,

²¹ <http://www.slideshare.net/olivernoelia/modelo-mangomng-vs-modelo-zara-inditex>

para de este modo, disminuir el esfuerzo optimizar el trabajo de los empleados, consiguiendo así ser el CDD más eficiente del sector.

El sistema logístico se basa en la velocidad, la información y la tecnología, su meta es conseguir que cada uno de los puntos de venta tenga en cada momento el género que necesita en función de la velocidad de rotación y previsión de ventas. Con una producción y distribución de 90 millones de prendas al año, de este modo garantizan la renovación constante de la mercancía y una producción al ritmo que marca la demanda del mercado, tanto en volumen como en variedad.

El verdadero motor de Mango es el sistema de información que utiliza, es un software que le permite gestionar todo el complejo proceso de diseño, aprovisionamiento, fabricación, venta y posventa de forma totalmente automática. Cuenta con un equipo formado por más de 200 personas (ingenieros, informáticos, analistas, etc.) que junto a la cúpula directiva son responsables de la continua renovación de los sistemas de la compañía.

Los sistemas de información permiten a la organización dirigir y tomar decisiones desde la sede central para el resto de tiendas. Cada uno de los comercios está conectado a Mango a través de un programa de gestión de ventas por Internet que le permite obtener información constante del stock de cada tienda llevando a cabo traslados entre tiendas o reposiciones de prendas.

5.6. Propuestas aplicadas a Rafael J. Turbay S.A.

Luego de realizar la búsqueda de información respectiva a Inditex y Mango se llegó a la conclusión de presentar propuestas viables para Rafael J. Turbay S.A. con el fin de que no quedaran solo en el papel sino con la posibilidad de llevarlas a cabo para que la empresa siga en su proceso de mejora.

- La primera propuesta y la más viable fue la implementación de un nuevo sistema de información debido a que se realizaba la cotización de este para

realizar el cambio del anterior que se encontraba desactualizado y con algunas falencias, se pensó que es la más importante ya que como se vio en la empresa Mango es el motor de la organización para poder dirigir todos los procesos desde el sistema a tiempo real, con más simplicidad y con más control sobre inventarios, almacenamiento, despachos, compras, contabilidad etc.

- La segunda propuesta presentada a la Gerencia fue la evaluación y control en los despachos debido a que se presentaban demasiadas demoras tanto en la recepción de la orden de pedido como en el despacho de los productos ya que la orden se demoraba en llegar más o menos cuatro o cinco días debido a que los vendedores no pasaban la orden hasta que no llegaran a la distribuidora lo anterior retrasaba los despachos alrededor de unos diez días lo cual es demasiado tiempo para el cliente ya que él quiere tener sus productos lo más pronto posible; luego se planteó en la empresa RAFAEL J TURBAY que los vendedores mandaran las ordenes de pedidos escaneados y por correo electrónico con esto se reduciría de cuatro días a tan solo un día la recepción de órdenes de pedido por consiguiente el despacho del pedido se haría entre dos o tres días en total reduciendo el tiempo de espera de diez días a cuatro días, siguiendo con el principio de la política de la empresa Inditex en donde los pedidos se demoran de 24 horas a un máximo de 48 horas tomando en cuenta que es todo el proceso desde la recepción del pedido hasta la entrega de mercancía.

6. IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5´S

6.1. Justificación

En la etapa de análisis en la empresa Rafael J Turbay. S.A. se detectó en diferentes áreas, como bodegas, oficinas y archivos falencias como:

- Falta de demarcación de los espacios
- Objetos obsoletos
- Desorden en de los elementos de trabajo
- Polvo en muebles de oficina y suciedad en las bodegas.
- Elementos innecesarios en las diferentes áreas.
- Falta de identificación y señalización de zonas, estanterías y lugares de trabajo.

Estos aspectos son trabajados y superados por medio de la metodología de las 5´s, la cual mediante cinco pasos puede ser aplicada en cualquier tipo de empresa de forma práctica.

Esta técnica es posible realizarla y mantenerla con la ayuda de todo el personal de la empresa, además no necesita de grandes inversiones de tiempo y recursos. Pero si deja muchos beneficios en las condiciones de trabajo, la seguridad, el clima laboral, la motivación del personal, la calidad y la competitividad. Esto se evidencia en el Anexo 7. DEFINICIÓN DE LAS 5´S

La revisión de la técnica y su continuidad serán valoradas periódicamente por el Grupo de logística ya que en la actualidad no se cuenta con un departamento de calidad.

6.2. Implementación.

Elaborar y ejecutar una brigada de implementación de la metodología de las 5´s en los espacios de trabajo del área de logística, esto teniendo en cuenta que este es el proceso más importante y vital de la empresa al ser de carácter comercial.

Adicionalmente la brigada fomenta el trabajo en equipo, la motivación por tener espacios mejores y la interacción del personal administrativo con el operativo.

Para la ejecución de la brigada se contó con la participación de todo el personal que labora en el área de logística, además inicialmente se conformó un comité brigadista integrado por el Jefe general del área de logística, jefe de compras y ventas, jefe de bodega y un auxiliar de bodega, esto con el fin de darle continuidad en el tiempo.

La implementación se desarrolló en tres etapas, las cuales fueron:

- **Planeación:** En esta etapa se realizó un logotipo con el cual identificar la brigada y fuera explícito en la descripción de cada una de las 5's (Anexo 8. LOGOTIPO DE DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5'S), se establecieron los días de la capacitación y ejecución en cada una de las áreas, además se elaboró un folleto que contribuyó con la explicación de la metodología. anexo 9 folleto de capacitación metodología de las 5's

Figura 17. Eslogan de la metodología de las 5's



Fuente; Autoras del Proyecto

- **Brigada:** Para dar inicio a la brigada se realizó una capacitación donde fueron explicados los beneficios, pasos, características de la técnica y formas de evaluación, para lo cual fue entregado el folleto realizado en la etapa de planeación.

La capacitación se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa, en el Anexo 10. REGISTRO DEL ACTA DE REUNIÓN PARA LA CAPACITACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5´S.

Los días de brigada en las bodegas se realizaron almuerzos en la empresa con el fin de motivar e integrar al personal.

Después de la capacitación la brigada se dividió en dos etapas la primera fue en las bodegas, la segunda en las oficinas del jefe de bodega y jefe de compras y ventas.

- **Evaluación:** para mantener la metodología en el tiempo el departamento de logística será el encargado de realizar la evaluación con el formato de auditoria para las 5´s (Anexo 11. LISTAS DE CHEQUEO), esta evaluación se llevara a cabo trimestralmente en donde se desarrollara un plan de seguimiento y acciones correctivas en caso de que los resultados no sean satisfactorios.

6.3. Ejecución de la metodología

Las actividades realizadas en cada una de las brigadas y los beneficios logrados se explican a continuación: en el Anexo 13. EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNA DE LAS 5´S se pueden ver los resultados mediante registros fotográficos.

➤ **SEIRI (CLASIFICAR):**

- **Actividades:** En esta etapa se enumeraron y clasificaron los objetos innecesarios en cada una de las áreas sometidas a la brigada, los cuales tenían como disposición final los reciclados, venta, regalo o eliminación.

Beneficios: Se encontraron objetos antiguos e inservibles, objetos de la empresa dejados de utilizar desde años atrás, material de publicidad desactualizado, cajas deterioradas entre otros. En el Anexo 12. OBJETOS ENCONTRADOS Y DISPOSICIÓN FINAL EN LA BRIGADA DE LAS 5´S se presenta una tabla con la lista de los objetos encontrados y su disposición final.

➤ **SEITON (ORDENAR)**

- **Actividades:** Teniendo ya como resultado de la etapa anterior lo que realmente pertenecía a cada espacio y los elementos necesarios se realizó una organización acorde con el espacio y se compró material para marcar, para delimitar y lockers para guardar las pertenencias de los empleados.
- **Beneficios:** Se rotularon las estanterías para facilitar la búsqueda de los diferentes productos, se marcaron los espacios y bodegas, se entregaron los lockers para los empleados pues se presentaba mucho desorden con sus pertenencias en los sitios de trabajo, se hizo entrega de material de trabajo para cada bodega y se ubicó en lugares específicos.

Figura 18. Lockers Rafael J Turbay



Fuente: Autoras del Proyecto

➤ **SEISO (LIMPIEZA)**

- **Actividades:** Se dieron las explicaciones pertinentes con el fin de limpiar pisos estanterías, mercancía, muebles de oficina, suelo, y paredes en cada una de las áreas establecidas para la brigada. Además se evaluó la presentación personal de los empleados y el perfecto uso y limpieza de los elementos de trabajo.
- **Beneficios:** Se logró la limpieza de suelos y de polvo en la mercancía, el personal al ver un cambio y un ambiente amigable al entrar en sus sitios de labor diaria ha trabajado por mantener el lugar lo mejor posible. Algunas goteras detectadas en las bodegas fueron comunicadas a la administración y reparadas. Se repararon, reutilizaron y pintaron algunos muebles para ser utilizados nuevamente.

➤ **SEIKETSU (ESTANDARIZACIÓN)**

- **Actividades:** Se establecieron normas en las bodegas con la colaboración del jefe de bodega y de los auxiliares, además se colocaron fotos del cambio realizado en cada uno de los lugares con el fin de recordar la forma de mantener cada una de las áreas, estas normas incluyen aspectos como: orden, aseo, seguridad, comportamiento, almacenamiento y otras necesarias.
- **Beneficios:** se realizaron manuales de almacenamiento en donde se indican normas para el almacenamiento, el lugar y orden de los implementos de trabajo, la puntualidad del personal, entre otras. Además se colocaron las carteleras en donde se muestra fotos, para mantener la metodología, indicando el orden y el aseo. Finalmente se elaboraron cronogramas de aseo con responsables los respectivos responsables.

➤ **SHITSUKE (DISCIPLINA)**

- **Actividades:** Se realizó una reunión en donde se discutieron los aspectos favorables y desfavorables encontrados. Además se logró la comparación

fotográfica de cada una de las áreas mediante un antes y un después. También se realizó una evaluación de las mejoras obtenidas por medio de la técnica y se resolvieron preguntas del cómo mantener la metodología en el tiempo. Como se estableció en el inicio en la etapa de planeación, se estableció una revisión periódica con el fin de mantener la metodología.

- **Beneficios:** Se logró que el personal de la empresa entendiera la importancia de la implementación de la metodología y los beneficios obtenidos con la misma, lo más importante de esta fue que personal comprendió que es posible mantener el lugar de trabajo despejado, ordenado y limpio de forma duradera en el transcurrir de los días, además el personal externo al ver las mejoras incentivó aún más a los empleados en mantener la técnica.

NOTA: En el Anexo 13. EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNA DE LAS 5'S

6.4. Mejoras para el Sostentamiento de la Metodología

- Procurar terminar la jornada laboral de 10 a 15 min antes con el fin de dedicar tiempo a actividades de limpieza, orden, reparación, mejoramiento y mantenimiento de la técnica.
- Extender las actividades desarrolladas para cada una de las 5's, en el resto de las áreas de la empresa.
- El personal administrativo debe contribuir con fomentar, liderar y trabajar mancomunadamente con los empleados para seguir con el mejoramiento dentro de la empresa.
- Traslado de mercancía al outlet en el momento oportuno para evitar deterioros y mercancía almacenada sin movimiento.
- Incentivar al personal mediante el reconocimiento de las mejoras logradas y los esfuerzos realizados.

7. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

En todos los procesos es necesario, enviar, recibir y controlar gran cantidad de información relacionada con productos, proveedores, clientes, vendedores y otros. Para garantizar el correcto funcionamiento del sistema de información de la empresa y los beneficios que este ofrece, de lo contrario se perdería tiempo y dinero.

7.1. Cambio del sistema de información de SYSCOM a SIIGO en la empresa Rafael J Turbay S.A.

A raíz de profundizar en cada uno de los procesos que conforman la logística de la organización se llegó a la conclusión de proponer la implementación de un nuevo software, SIIGO, con más módulos que ofrecen un trabajo más eficiente y un mayor control de la información, debido a que el software Syscom mostraba algunas falencias y no contaba con módulos como recurso humano, activos fijos, gestión de clientes, entre otros. Además desde su Parametrización los usuarios desconocían todos los beneficios que el programa les brindaba.

El nuevo software permite realizar una vigilancia completa de los inventarios y puede tener un registro detallado de lo que se compra, de lo que se tiene en existencias, programar pedidos y cada cuanto hacerlo.

Tabla 7. Comparativo del nuevo software SIIGO y el sistema antiguo SYSCOM

| SYSCOM vs SIIGO | |
|--|---|
| SYSCOM | SIIGO |
| <ul style="list-style-type: none">• Maneja negativos en su sistema de inventarios.• Para sacar informes detallados en necesario tener una mayor manipulación del programa.• No admite la visualización de información concreta para medición | <ul style="list-style-type: none">• Con el modelo escogido por la empresa sistema en línea no se permiten negativos en el inventario.• Proyecta informes detallados automáticamente.• Calcula indicadores como: despachos, Rotación de inventarios, |

| | |
|---|--|
| <p>de indicadores de gestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No permite llevar un control de las actividades, visitas y ventas de los vendedores. • Solo maneja 4 módulos: inventarios, cartera, nomina, contabilidad. • No tiene un control de las compras. | <p>ventas, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza el seguimiento de los vendedores y muestra informes y estadísticas de ventas, clientes por vendedor, pedidos despachados, visitas a clientes, entre otras. • El software maneja un módulo llamado SIIGO inteligente el cual permite sustraer información detallada. • Los informes que da el programa pueden ser generales en el SIIGO estándar y detallados por medio del SIIGO inteligente. • SIIGO permite el control detallado de 16 módulos y 3 módulos complementarios. • Maneja informes de presupuestos, compras y ventas. |
|---|--|

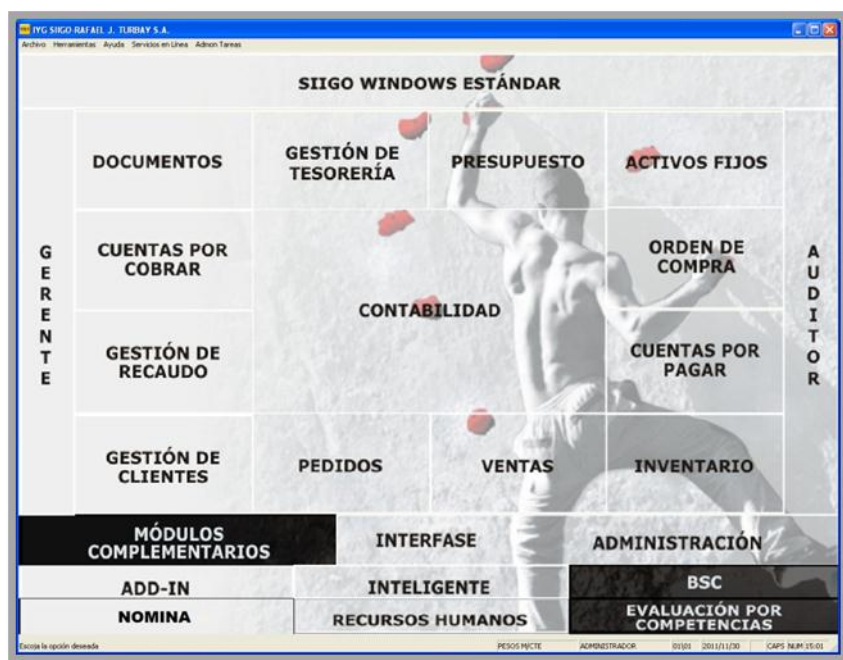
Fuente: Autoras del Proyecto

A continuación se estudiarán las principales características del software SIIGO, proporcionando al lector una idea general, el alcance y las tareas desarrolladas para luego suministrar al software la información y Parametrización requeridas para su funcionamiento.

7.2. Generalidades de SIIGO y módulos adquiridos por la empresa.

SIIGO (Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo), es un software genérico administrativo, que registra las operaciones de la empresa y permite a la organización ejecutar de forma rápida y precisa los procesos administrativos necesarios en la operación. Ver Anexo 14. CARTILLA GENERALIDADES DE SIIGO. Este software se compone de dieciséis módulos básicos y tres complementarios:

Figura 19. Interface SIIGO



Fuente: Software SIIGO Rafael J Turbay

En la imagen se muestran los módulos incluidos en el paquete a implementar en Rafael J Turbay S.A., además de dos módulos complementarios que son Nomina y Recursos Humanos. Para efectos de estudio del presente documento se hará una breve descripción de cada uno de los módulos.

a) Inventarios: Este módulo en particular permite a la organización administrar eficientemente todas las actividades relacionadas con el manejo del almacén.

Beneficios más relevantes:

- La clasificación de los inventarios por línea, grupos y productos.
- Se pueden consultar las cantidades y valores de los productos almacenados en las bodegas y en que ubicación se encuentran.
- El costo del inventario, la rotación de los productos, cuales si han rotado frecuentemente, cuales no y desde cuándo.
- Permite identificar que productos que se encuentran por encima o por debajo de los niveles de stock,
- Puede generar doce listas de precios personalizadas, es decir, por mayoristas, por distribuidores y al público.
- Otros beneficios: identifica a que proveedor se le compro y a cuanto, las existencias de productos, pedidos pendientes por despachar, compras pendientes por recibir y productos reservados, diferencia entre los saldos y el inventario físico.

Al implementar el módulo de inventarios en la empresa Rafael J Turbay los jefes de área cuentan con una herramienta rápida, mediante la cual pueden controlar, los máximos y los mínimos de los productos, las ubicaciones, cantidades entregadas, cantidades recibidas, los tiempos de entrega, las devoluciones. Además se podrán generar informes, como los saldos por bodega, los consumos, el valor del inventario, cobertura por artículo, saldos por producto y la rotación de cada producto.

b) Ventas: Este módulo es primordial para todos los cambios que se están llevando a cabo en la organización teniendo en cuenta su crecimiento.

Beneficios más relevantes:

- Permite tener una cartera por cada vendedor.
- Se puede consultar las ventas y la rentabilidad por producto, vendedor y zona, comparando el precio con el ultimo valor de compra o su costo,
- Detecta a que clientes se les han vendido determinados productos y que referencias, los productos que más tienen salida,

- Muestra estadísticas de ventas en cantidades y pesos, clasificadas por producto, cliente, vendedores agrupados por zonas y ciudades y participación de cada producto en el total de las ventas.

c) Pedidos: Este módulo en especial es imperante para la organización debido a:

Beneficios más relevantes:

- Permite el cruce automático del pedido con la factura o nota de remisión.
- Se puede averiguar las fechas de entrega de pedidos.
- Se puede realizar un comparativo entre los pedidos pendientes por despachar y las compras pendientes de recibir este en especial es muy importante para los vendedores de Rafael J Turbay, debido a que ellos podrán saber la disponibilidad de productos para así poder garantizar los pedidos hechos por los clientes.
- Se podrá consultar que pedidos hacen falta por despachar a los clientes, si hay o no cumplimiento en la entrega de los pedidos.
- Se podrá realizar un sondeo de los productos que han pedido los clientes versus el stock y los faltantes.
- Y por último y muy importante para la empresa la disponibilidad real del producto, es decir, saldo, pedidos pendientes de entrega y órdenes de compra pendientes de recibo.

d) Gestión de clientes: Este módulo es muy importante ya que la distribuidora tiene un número considerable de clientes que va en ascenso y del cual no se tenía un control riguroso.

Beneficios más relevantes:

- Ayuda a determinar los clientes potenciales agrupados por sector y subsector, actividad económica, ubicación geográfica, tamaño de empresa, número de empleados, tipo de contribuyente entre otros.
- Permite medir el tiempo promedio de compra

- Probabilidad de venta
 - Dinero destinado para invertir y valor cotizado por la competencia
 - Se puede profundizar en la labor que realizan los vendedores de Rafael J Turbay desde el momento en que se tiene el primer contacto con el cliente, que argumentación presentan, seguimientos y compromisos hasta llevar a cabo el cierre de la venta.
 - Se puede consultar la programación diaria de cada vendedor, así como medir la efectividad en el cumplimiento de las labores.
- e) Gestión de recaudo:** Este módulo permite dar un seguimiento adecuado al cliente desde el primer contacto, llamadas, visitas y argumentación que presentan para lograr el recaudo.
- f) Cuentas por cobrar:** Permite básicamente saber quién le debe a la empresa, cuanto, a que fecha, cuanto esta vencido y cuanto se encuentra por vencer, documentos que respaldan a la cartera como lo son facturas, cheques posfechados, letras y pagarés.
- g) Documentos:** Se encuentran tres modelos de elaboración e impresión de documentos tales como estándar, formas minerva y generador de documentos.
- Beneficios** más relevantes:
- Permite elaborar facturas de venta, registros de compra, recibos de caja, comprobantes de egreso con cheque, notas de traslado, notas de salida, notas de entrada, notas de consignación, notas débito, notas crédito, notas de ajuste contable, devoluciones en compras, devolución de facturas, entre otras.
 - Restringe la facturación de productos que no tienen existencias.
 - Informa sobre clientes en mora o con sobre cupo en cartera.
 - Reserva productos de inventario al facturar.
 - Realiza cruce de facturas con remisiones y pedidos.

En este módulo es posible registrar y controlar los retiros de mercancía en las bodegas del almacén mediante la elaboración de una nota de salida, en donde se especifica los productos solicitados, el usuario de estos, la cantidad y la fecha. Además este documento indica de manera real el gasto equivalente al precio de los productos solicitados.

h) Gestión de tesorería: Este módulo tiene como fin primordial ofrecer de manera directa al usuario, la información, el control, el análisis y comportamiento de los fondos que constituyen el efectivo de la empresa.

Beneficios más relevantes:

- Es una gran herramienta para realizar flujos de caja bajo tres escenarios el real, optimista y el pesimista,
- Permite programar los pagos en efectivo, por cheque o por pago electrónico
- Permite traer automáticamente las transacciones registradas en el extracto bancario generadas en medios magnéticos y administrar el control de gastos de las diferentes cajas menores.

i) Presupuesto: Esta herramienta ayuda a la formulación de todas las partidas del balance y del estado de pérdidas y ganancias, presupuesto en cantidades y valores de las ventas, comparativos acumulados del periodo y mes actual o seleccionado, comparativos de presupuesto del mes versus acumulado del año.

j) Activos fijos: Es necesario mencionar que la empresa no contaba a la fecha con una la información sobre los activos fijos que tenía en cada almacén, por lo cual este módulo es muy importante ya que permite tener un control riguroso al realizar la depreciación automática de los activos y los ajustes por inflación, medios de adquisición, seguros y los que son de garantía y por ultimo una hoja de vida de los activos que contiene, los códigos, la descripción, numero del serial, ubicación, fecha de compra, centro de costo y número de veces a depreciar.

k) Ordenes de compras: Este módulo permite el cruce de información entre las ordenes realizadas con el registro de compras,

Beneficios más relevantes:

- Fechas de recibos de órdenes de compras.
- Comparativo entre las compras realizadas a proveedores que se encuentran pendientes por recibir con los pedidos pendientes por despachar,
- Comparativo entre las compras realizadas que ya se pasaron del tiempo de recibo y la cantidad a comprar sugerida, es decir, el saldo, las compras pendientes de recibir y el stock máximo.
- Movimiento de productos (cuando se ha comprado, a cuales proveedores), Análisis de existencias.
- Estadísticas de producto por proveedor, Proyección de vencimientos
- Análisis de las compras a proveedores

l) Cuentas por pagar: Es importante para la empresa saber a qué proveedor se le debe, cuanto y a qué fecha, compras, pagos y saldos por proveedor.

m) Contabilidad general: En forma resumida permite y ayuda a mejorar toda la parte de balance general, estado de resultados y flujo de efectivo. Actualiza los libros diario, mayor, inventarios, ventas y compras. Es importante destacar que este módulo es central pues todos los movimientos de información que se realicen en los otros módulos son transferidos automáticamente a la parte contable.

7.3. Parametrización aplicada en la empresa

Con el fin de integrar el sistema de información SIIGO a la empresa RAFAEL J TURBAY fue necesario tener en cuenta:

- *Sistema operativo:* la empresa cuenta con el sistema operativo Windows XP el cual es requerido para implementar SIIGO

- *Internet:* La empresa contaba con un ancho de banda de 2 MB, pero como el software tendrá una plataforma más pesada de ingreso a la página, un mayor procesamiento de información y 15 usuarios permanentes fue necesario aumentarlo a 4MB.

7.3.1. Parámetros ya establecidos en SIIGO

- **Generalidades de la empresa:** La Parametrización comenzó estableciendo la asignación de los parámetros generales de la empresa como se muestra en la ilustración

Figura 20. Parámetros de la Empresa Rafael J Turbay

| lyG.SIIGO - RAFAEL J. TURBAY S.A. | | | | | | | | | | NOV/30/2011 |
|--------------------------------------|----------------|------------------------|---------|------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| PARAMETROS EMPRESA | | | | | | | | | | |
| Procesado en :2011/09/20 11:49:57:64 | | | | | | | | | | |
| NIT EMPRESA | NOMBRE EMPRESA | DIRECCION EMPRESA | VERSION | CIUDAD | SISTEMA OPERATI | TELEFONO_1 | TELEFONO_2 | TELEFONO_3 | TELEFONO_4 | TIPO INVEN |
| 890200722 | PESOS MICT | Cra 14 No 37-16 Centro | 06 01 | BUCARAMANG | | '00006300158 | '00000000000 | '00000000000 | '00000000000 | Permanente |

Fuente: Jefe del Departamento de Contabilidad, Autoras del Proyecto.

- **Países y ciudades:** Con el fin de tener un mayor control se introduce el país que es fijo (Colombia), debido a que la empresa no realiza exportaciones, luego se ingresan las ciudades en donde está posicionada la distribuidora, es decir, donde tiene clientes y a cada uno fue necesario asignarle un código así:

Figura 21. Parámetros País/Ciudades Rafael J Turbay

| PAIS | NOMBRE | CIUDAD | NOMBRE |
|------------|----------|--------|------------------|
| 0000000001 | COLOMBIA | 1 | ABREGO |
| 0000000001 | COLOMBIA | 2 | ACACIAS |
| 0000000001 | COLOMBIA | 3 | AGUACHICA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 4 | AGUAZUL |
| 0000000001 | COLOMBIA | 5 | ARATOCA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 6 | ARAUCA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 7 | ARAUQUITA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 8 | ARCABUCO |
| 0000000001 | COLOMBIA | 9 | ARMENIA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 10 | ARMENIA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 11 | BARBOSA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 12 | BARBOSA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 13 | BARICHARA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 14 | BARRANCA DE UPIA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 15 | BARRANCABERMEJA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 16 | BARRANCAS |
| 0000000001 | COLOMBIA | 17 | BARRANQUILLA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 18 | BECERRIL |
| 0000000001 | COLOMBIA | 19 | BELLO |
| 0000000001 | COLOMBIA | 20 | BOGOTA |
| 0000000001 | COLOMBIA | 21 | BOJACA |

Fuente: Jefe del Departamento de Contabilidad, Autoras del Proyecto.

- **Creación de zonas:** Se establecen para la creación de los vendedores, los cobradores y en los informes de ventas. Se debe seleccionar un país y una ciudad en la cual este la respectiva Zona.

Figura 22. Parámetros Tabla de Zonas Rafael J Turbay

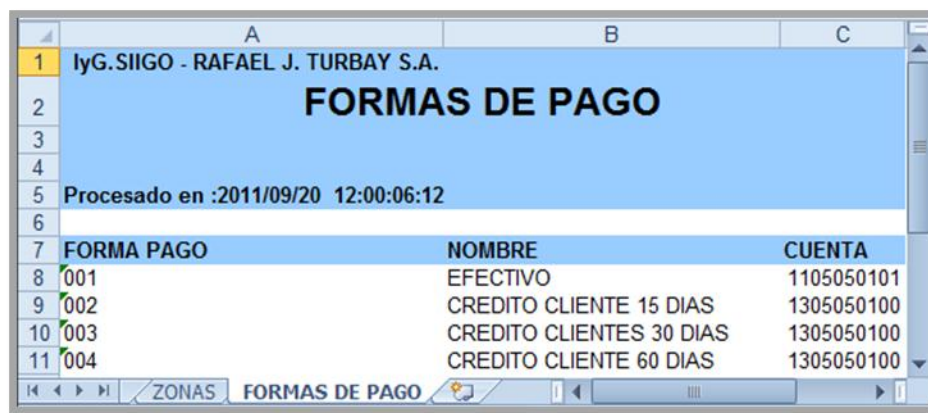
| ZONA | NOMBRE | CIUDAD | NOMBRE |
|------------|--------------------|--------|---------------|
| 0000000001 | SANTANDER | 24 | BUCARAMANGA |
| 0000000002 | NORTE DE SANTANDER | 42 | CUCUTA |
| 0000000003 | ARAUCA | 6 | ARAUCA |
| 0000000004 | CESAR | 165 | VALLEDUPAR |
| 0000000005 | BOLIVAR | 30 | CARTAGENA |
| 0000000006 | CASANARE | 172 | YOPAL |
| 0000000007 | BOYACA | 162 | TUNJA |
| 0000000008 | META | 170 | VILLAVICENCIO |
| 0000000009 | ANTIOQUIA | 87 | MEDELLIN |
| 0000000010 | CALDAS | 86 | MANIZALES |
| 0000000011 | VALLE DEL CAUCA | 28 | CALI |
| 0000000012 | CUNDINAMARCA | 20 | BOGOTA |

Fuente: Jefe del Departamento de Contabilidad, Autoras del Proyecto.

- **Formas de pago:** Es de vital importancia parametrizar este ítem ya que contribuye con el control que se le da a las compras y a las

ventas de la empresa, las formas de pago establecidas fueron las siguientes:

Figura 23. Formas de Pago Rafael J Turbay



| FORMA PAGO | NOMBRE | CUENTA |
|------------|--------------------------|------------|
| 001 | EFFECTIVO | 1105050101 |
| 002 | CREDITO CLIENTE 15 DIAS | 1305050100 |
| 003 | CREDITO CLIENTES 30 DIAS | 1305050100 |
| 004 | CREDITO CLIENTE 60 DIAS | 1305050100 |

Fuente: Jefe del Departamento de Contabilidad, Autoras del Proyecto.

NOTA: los pasos para llevar a cabo la Parametrización inicial se encuentran en el Anexo 15. CARTILLA PARAMETRIZACIÓN INICIAL.

- **PUC:** Para dar inicio con el funcionamiento del software en la empresa fue necesario comenzar con la Parametrización de la parte contable referente al plan único de cuentas, para lo cual se realizó una revisión minuciosa de las cuentas que la empresa utiliza. En la siguiente imagen se muestra un archivo con los resultados del PUC, además En el Anexo 16. CARTILLA DE PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS, se encuentra la cartilla de la Parametrización del plan único de cuentas (PUC)

Figura 24. Plan Único de Cuentas/Numérico Rafael J Turbay

| CUENTA | DESCRIPCION | CLASE | DETALLES | C.COSTO | TERCEROS | AJUSTES | TIPO | EXTRANJE. | %RETENCION | CUENTA ALTERNA | NOMBRE |
|---------------|-------------------------------------|-------|----------|---------|----------|---------|------|-----------|------------|----------------|--------|
| 11 | DISPONIBLE | | | | | | | | | | |
| 11-05 | CAJA | | | | | | | | | | |
| 11-05-05 | CAJA GENERAL | | | | | | | | | | |
| 11-05-05-01 | CAJA GENERAL RATURBAY | | | | | | | | | | |
| 11-05-05-01-0 | CAJA DE GERENCIA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-01-0 | CAJA DE TESORERIA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-01-0 | CAJA VENTAS RATURBAY | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-02 | CAJA GENERAL CABECERA | | | | | | | | | | |
| 11-05-05-02-0 | CAJA VENTAS CABECERA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-02-0 | FONDO SENCILLO CABECERA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-02-0 | BASE DE CAJA VENTAS CABECERA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-03 | CAJA GENERAL GNOMA CENTRO | | | | | | | | | | |
| 11-05-05-03-0 | CAJA DE VENTAS GNOMA CENTRO | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-03-0 | FONDO SENCILLO GNOMA CENTRO | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-03-0 | BASE DE CAJA VENTAS GNOMA CENTRO | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-04 | CAJA GENERAL GNOMA IBAGUE | | | | | | | | | | |
| 11-05-05-04-0 | CAJA DE VENTAS GNOMA IBAGUE | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-04-0 | FONDO SENCILLO GNOMA IBAGUE | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-04-0 | BASE DE CAJA DE VENTAS GNOMA IBAGUE | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-05 | SANTA MARTA | | | | | | | | | | |
| 11-05-05-05-0 | CAJA DE VENTAS GNOMA SANTA MARTA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-05-0 | FONDO SENCILLO GNOMA SANTA MARTA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-05-0 | BASE DE CAJA GNOMA SANTA MARTA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-06 | CAJA GENERAL GNOMA BARRANCA | | | | | | | | | | |
| 11-05-05-06-0 | CAJA DE VENTAS GNOMA BARRANCA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-06-0 | FONDO SENCILLO GNOMA BARRANCA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-06-0 | BASE DE CAJA GNOMA BARRANCA | Act | | | | | | | | | |
| 11-05-05-07 | CAJA GENERAL GNOMA CADAVERAL | | | | | | | | | | |

Fuente: Jefe del Departamento de Contabilidad, Autoras del Proyecto.

- **Terceros:** Para este paso se tuvieron en cuenta características como NIT, nombre, dirección y teléfono de la siguiente forma:

Figura 25. Lista de NIT General – Numérico Rafael J Turbay

| NIT | SUCURSAL | D.VERIF. | NOMBRE | DIRECCION | CIUDAD | FAX | TELEFONO 1 |
|-----------|----------|----------|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------|-----|------------|
| 1 | | | BODEGA GENERAL | CARRERA 14 37-16 | BUCARAMANGA | 0 | 6300158 |
| 2 | | | DIRECTO | CARRERA 14 37-16 | BUCARAMANGA | 0 | 6300158 |
| 3 | | | ALMACEN | CARRERA 14 37-16 | BUCARAMANGA | 0 | 6300158 |
| 9 | | | VENTA DIRECTA | CARRERA 14 37-16 | BUCARAMANGA | 0 | 6300158 |
| 222 222 | | | 1 CUANTIAS MENORES | CRA 14 N 37 16 | BUCARAMANGA | 0 | 6300158 |
| 1 129 573 | | | 8 NIDO JUAN PABLO | CLL 6A N 13 10 ALTAMIRA | FLORIDABLANCA | 0 | 6496147 |
| 1 235 746 | | | 3 POLO GONZALEZ DOMINGO ALFONSO | CALLE 34 N 14 36 B MARIA EUGENIA | SANTA MARTA | 0 | 4232124 |
| 1 347 823 | | | 9 BITAR RAMIREZ RUBEN DARIO | C C VENTURA PLAZA LC 3 61 | CLUCITA | 0 | 6756095 |
| 2 012 517 | | | 3 FONRODONA PUYANA JOAQUIN | CLL 34 N 11 35 | BUCARAMANGA | 0 | 6420723 |
| 2 020 467 | | | 9 RODRIGUEZ FLOREZ JOSE BERNABE | CARRERA 14 N 37 16 | BUCARAMANGA | 0 | 6300158 |
| 2 054 699 | | | 7 DELGADO HERNANDEZ JESUS MARIA | CL 34 N 17 13 | BUCARAMANGA | 0 | 6424920 |
| 2 070 655 | | | 0 PATIBO CASTILLO LUIS A | CRA 33 No 47 87 | BUCARAMANGA | 0 | 6476650 |
| 2 135 846 | | | 1 GONZALEZ SUAREZ RAMIRO | CR 33 N 99 19 23 | FLORIDABLANCA | 0 | 6367354 |
| 2 209 158 | | | 1 SERRANO JOSE | CRA 18 41 31 | BARRANCABERMEJA | 0 | 0 |
| 2 213 552 | | | 6 ANGULO BARRAGAN JOSE | CL 16 4 44 | IBAGUE | 0 | 2633347 |
| 2 221 444 | | | 2 VARON LINDO | CRA 3 N 17 72 | IBAGUE | 0 | 0 |
| 2 303 836 | | | 5 VALDERRAMA VALENCIA EDUARDO | C C SANANDRESITO LA ISLA LC D 05 | BUCARAMANGA | 0 | 6422155 |
| 2 826 242 | | | 9 PALACIO AVENDADO HERNAN DE JESU | CRA 7 No 16 15 | RIOHACHA | 0 | 7289201 |
| 2 872 869 | | | 1 RAMIREZ DIONISIO | CALLE 17 N 4 43 | BUCARAMANGA | 0 | 2635151 |
| 2 993 900 | | | 1 RESTAURANTE LA ESTANCIA | CRA 35 N 98 | BUCARAMANGA | 0 | 6437342 |
| 2 993 974 | | | 6 MURDOZ MONCADA JUAN MANUEL | CRA 7 A N 180 75 | MEDELLIN | 0 | 6749075 |
| 3 008 469 | | | 8 CARREDO RODRIGUEZ LUZ MARINA | CL 23 NM 27 06 | BUCARAMANGA | 0 | 6385412 |
| 3 056 549 | | | 3 RODRIGUEZ CAMILO | CALLE 15 12 43 | RIOHACHA | 0 | 7280194 |
| 3 248 914 | | | 3 GUAJUETA HERNANDO | CR 15 N 13 58 | GRANADA | 0 | 6593441 |
| 3 280 914 | | | 8 ALVARADO PARRA JAIME | CR 1 13 22 | IBAGUE | 0 | 2619920 |
| 3 285 843 | | | 6 LOPEZ CASTAÑO JORGE | CLL 30 No 30-48 CENTRO | VILLAVICENCIO | 0 | 6714935 |
| 3 332 156 | | | 6 ALVAREZ TAMAYO EMILIO ARNULFO | CL CR 9 2 ESQ | PUERTO BERRIO | 0 | 8333338 |
| 3 528 851 | | | 1 RAMIREZ JARAMILLO LUIS ANGEL | CALLE 12 N 6A 16 | RIOHACHA | 0 | 7287362 |
| 3 901 388 | | | 1 SILVA MOYA JOSE TOMAS | CALLE 49 7 09 | BARRANCABERMEJA | 0 | 0 |

Fuente: Jefe del Departamento de Contabilidad, Autoras del Proyecto.

Ha sido tedioso La Parametrización de los clientes generales que posee la empresa teniendo en cuenta que no se tenía un control estricto de los mismos,

además se tenían los archivos con clientes activos e inactivos, lo que ha demorado el avance de la Parametrización.

- Para dar continuidad con la instalación y puesta en marcha del sistema de información es importante determinar las líneas, grupos y productos. Pero debido a que la empresa en la actualidad se encuentra con los preparativos de la temporada de fin de año ha tenido dificultades para continuar con la Parametrización.

7.4. Costos de Adquisición del Nuevo Sistema de Información

La inversión de este sistema de información fue de veinticinco millones doscientos veinte mil pesos (25.220.000). En el anexo 34 se encuentra la lista de los costos de la inversión realizada en el proyecto.

8. GESTIÓN DE INVENTARIOS

8.1. PROPUESTAS DE MEJORA

Teniendo como base el diagnóstico de la gestión de inventarios, se identificaron diferentes aspectos susceptibles de mejora para las cuales se plantean alternativas de solución, con el fin de facilitar, corregir, controlar y mejorar el desarrollo de los procesos tareas y actividades correspondientes a la gestión de inventarios

Para identificar el alcance de las propuestas se tiene en cuenta que la implementación del software tiene unas fases que son:

- Fase 1: Selección y compra de un software que cumpla las necesidades de la empresa.
- Fase 2: Capacitación del SIIGO, elaboración de bases de datos para seguir con la siguiente fase.
- Fase 3: Parametrización por módulos del software.
- Fase 4: Implementación y puesta en marcha del sistema

En la siguiente tabla se plantean las propuestas para la gestión de inventarios:

Tabla 8. Propuestas de mejora gestión de inventarios

| # | FALENCIA DETECTADA | PROPUESTA DE MEJORA | IMPACTO | ALCANCE DE LA PROPUESTA |
|---|---|---|--------------------------------------|---|
| 1 | Deficiencias en el software Syscom en la gestión de inventarios | Mejoramiento de la gestión de inventarios por medio del nuevo software empresarial SIIGO. | Alto impacto compleja implementación | Fase 1 y 2 implementadas Fase 3 en proceso |
| 2 | No existe un sistema de inventarios definido. | Teniendo en cuenta las alternativas que ofrece SIIGO establecer sistema | Alto impacto compleja implementación | Fase 1 y 2 implementadas Fase 3 en proceso |

| | | | | |
|---|---|---|--------------------------------------|--|
| | | de inventarios. | | |
| 3 | Falta un control estricto del inventario físico | Proponer Parametrizar en el módulo de inventarios de SIIGO el conteo físico. | Alto impacto compleja implementación | Fase 1 y 2 implementadas Fase 3 en proceso |
| 4 | Inexistencia de una política de inventarios | Realizar una política que contribuya con el control y mejoramiento de la gestión de inventarios | Alto impacto compleja implementación | Implementada |
| 5 | No existe una técnica para evaluar la participación aportada por los proveedores al inventario. | Realizar la técnica ABC para los proveedores de la empresa. | Alto impacto compleja implementación | Implementada |

Fuente: Autoras del Proyecto.

8.2. IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA

Teniendo en cuenta que muchas de las falencias detectadas en la gestión de inventarios son por falta de un sistema que provea a la organización de todos los mecanismos para realizar un control eficiente y además que garantice los informes necesarios para la toma de decisiones, se vio la necesidad de implementar un software empresarial más completo (SIIGO), ya que el existente (SYSCOM) desde su Parametrización tenía datos, cuentas, zonas, y otros aspectos creados de forma incorrecta. Y además algunos de los procesos contenidos en los módulos no fueron utilizados.

Además no se contaba con una política de inventarios que contribuyera en realizar una buena y correcta gestión de los inventarios.

8.2.1. Parametrización de la gestión de inventarios para el software empresarial SIIGO.

El primer paso para dar solución a las falencias detectadas es la Parametrización del software SIIGO para lo cual es necesario establecer algunos parámetros y la forma de implementación.

Además es necesario crear bases de datos de los productos por proveedor con el fin de hacer archivos planos para exportarlos al software SIIGO.

En la siguiente ilustración se muestra una de las bases de datos realizadas para exportarlas a SIIGO.

Figura 26. Productos por Proveedor

| Código | Descripción | Saldo Mes A | Costo Saldo | Entradas | Costo Entradas | Salidas | Costo Salidas | Nuevo Saldo | Costo Total | F. Costo | Prome | Total | Costo F. | U.R. | Compr. | F. U.R. | Venta | Notiv |
|--------|-------------|----------------|-------------|-------------|----------------|-------------|---------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|--------|---------|-------|-------|
| 7 | CO11212 | CONFORTER | 70 | 3662198,374 | 47 | 2460763,388 | 115 | 6018278,217 | 2 | 104683,5451 | 57827,4177 | 115654,8354 | 20/06/2011 | 07/09/2011 | | | | 0 |
| 8 | CO112131 | CONFORTER | 60 | 3684883,09 | 285 | 16447902,30 | 295 | 18270423,43 | 30 | 1862061,955 | 53574,4844 | 1607234,532 | 27/12/2010 | 06/09/2011 | | | | 0 |
| 9 | CO162961 | CONFORTER | 8 | 342064,3681 | 0 | 0 | 4 | 171032,1836 | 4 | 171032,1845 | 42758,0459 | 171032,1836 | 16/10/2009 | 26/11/2010 | | | | 0 |
| 10 | CO14197 | J.C. DISNEY T | 88 | 2823145,275 | 484 | 15584830,48 | 379 | 12205670,24 | 193 | 6202305,513 | 37939,8289 | 7322386,977 | 05/09/2011 | 12/09/2011 | | | | 0 |
| 11 | CO14199 | J.C. DISNEY E | 0 | 0 | 101 | 4310484,5 | 92 | 3926381,9248 | 9 | 384102,5752 | 31898,0054 | 287082,0486 | 05/08/2010 | 02/02/2011 | | | | 0 |
| 12 | CO15931 | J.C. SENCILL | 38 | 946200 | 0 | 0 | 23 | 572700 | 15 | 373500 | 24900 | 373500 | 19/10/2009 | 03/08/2011 | | | | 0 |
| 13 | CO10840 | J.C. SENCILL | 83 | 2433612,511 | 3 | 87961,8981 | 72 | 2111085,554 | 14 | 410488,8552 | 35802,6453 | 501237,0342 | 12/04/2011 | 09/09/2011 | | | | 0 |
| 14 | CO108401 | J.C. SENCILL | 25 | 661610,139 | 9 | 231857,6228 | 28 | 737210,1422 | 6 | 156257,6196 | 26042,9371 | 156257,6228 | 06/04/2010 | 03/06/2011 | | | | 0 |
| 15 | CO10064 | J.C. DISNEY T. | 121 | 4611674,259 | 419 | 15997393,12 | 380 | 14504371,50 | 160 | 6104695,926 | 43640,1076 | 6982417,218 | 13/06/2011 | 13/09/2011 | | | | 0 |
| 16 | CO15932 | J.C. DOBLE IN | 59 | 1958800 | 0 | 0 | 52 | 1726400 | 7 | 232400 | 36952,0548 | 258664,3836 | 21/09/2010 | 08/08/2011 | | | | 0 |
| 17 | CO10820 | J.C. DOBLE M | 43 | 1267673,807 | 189 | 5939054,453 | 159 | 4938045,79 | 79 | 2268682,471 | 39332,4969 | 2871272,279 | 14/07/2011 | 08/09/2011 | | | | 0 |
| 18 | CO10841 | J.C. SEMIDOB | 60 | 2081640 | 1 | 34694 | 29 | 1006126 | 32 | 1110208 | 45073,15 | 1442340,8 | 12/04/2011 | 17/06/2011 | | | | 0 |
| 19 | CO10842 | J.C. DOBLE M | 128 | 4843153,353 | 207 | 7834536 | 251 | 9500607,676 | 84 | 3177081,677 | 46289,9451 | 3888355,388 | 12/04/2011 | 12/09/2011 | | | | 0 |
| 20 | CO18505 | J.C. EXTRAD | 24 | 979080 | 70 | 2846900 | 87 | 3538290 | 7 | 284890 | 40498,6777 | 283490,7439 | 12/04/2011 | 09/09/2011 | | | | 0 |
| 21 | CO18504 | J.C. SEMIDOB | 0 | 0 | 1 | 29260 | 0 | 0 | 1 | 29260 | 39400 | 39400 | 20/06/2011 | 20/06/2011 | | | | 0 |
| 22 | CO16463 | J/SC ROMAN | 621 | 19586339,99 | 1 | 31540 | 551 | 17378540 | 71 | 2239339,991 | 34670,4957 | 2461605,194 | 13/06/2011 | 31/08/2011 | | | | 0 |
| 23 | CO16616 | J/SC ROMAN | 29 | 771400,003 | 5 | 133000 | 1 | 26000 | 33 | 877800,003 | 27931,2269 | 921730,4877 | 20/06/2011 | 10/09/2011 | | | | 0 |
| 24 | CO12072 | J/SC ROMAN | 91 | 2146433,232 | 63 | 1661982,000 | 83 | 2023227,117 | 71 | 1785188,115 | 24492,2797 | 1738951,858 | 30/04/2011 | 04/08/2011 | | | | 0 |
| 25 | CO145230 | J/SC ROMAN | 26 | 552231,6802 | 12 | 266479,36 | 1 | 21239,68 | 37 | 797471,3602 | 22400 | 828800 | 25/06/2011 | 17/08/2011 | | | | 0 |

Fuente: Jefe de Compras y Ventas y Autoras del Proyecto.

8.2.1.1. Clasificación de Los Inventarios

Para realizar la clasificación y organización de los inventarios, es importante tener en cuenta ciertas variables que se recomiendan manejar para que los informes generen la información que se quiere analizar, para una posterior toma de decisiones. Para esto se ha definido la apertura de Líneas y Grupos o apertura de Tablas de Inventario.

- **LÍNEA:** Es la clasificación más general de los inventarios; y es la que va a reunir y organizar todo bajo un criterio.
- **GRUPO:** Es la segunda clasificación de los inventarios y divide, bajo otro criterio las líneas.
- **CÓDIGO:** En este nivel se establece la codificación del producto específico.

En el Anexo 16. CARTILLA DE PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS en el numeral 1.1. Se encuentra la forma de cómo crear estos criterios.

a. Tipos de Clasificación De Inventario:

➤ *Clasificación Por Líneas De Producto*

Como la empresa es una comercializadora se estableció una clasificación del inventario por líneas de producto en donde se pueden hacer diferentes clasificaciones dependiendo del inventario que se esté manejando.

- Ejemplo: Del código de la línea numero 1 al código de línea número 99, se clasificará la Línea hogar y del código de línea numero 100 al código de línea 199 Gef. Del código de línea número 200 al código 299 se clasificarán las mercancías Gnoma home. Del código de línea 300 a 399, los servicios y por ultimo del código de línea 400 en adelante los bienes de consumo que sean necesarios.

➤ *Clasificación Por Líneas De Bienes De Consumo*

Este tipo de líneas, es utilizado para incluir los bienes que hacen parte del consumo de la compañía, como: Papelería, Elementos de aseo, etc.

8.2.1.2. Catálogo de Productos

En el catálogo de productos se definen los productos que físicamente la compañía comercializa. Para lo cual es indispensable tener en cuenta las siguientes características. En Anexo 16. CARTILLA DE PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS. Numeral 1.4 se presenta la forma de crear un producto y la definición de los criterios.

Tabla 9. Características en SIIGO de los catálogos de productos.

| | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| • Código del producto | • Ultimo valor de compra |
| • Descripción del producto | • Costo predeterminado |
| • Referencia de fábrica | • Unidad |
| • IVA incluido | • Marca |
| • Lista de Precios | • Código de barras |
| • IVA | • Equivalencia |
| • Máximos / Mínimos por bodega: | • Maneja factor de conversión |
| • Stock mínimo – Stock máximo | • Ubicación |
| • Tiempo de reposición | • Proveedores |
| • Costo promedio | • Activo |
| • Ajustable | • Tarifa |

Fuente: Autoras del proyecto

8.2.1.3. Asignación De Listas De Precios

Esta opción es muy útil ya que permite colocar una descripción a cada una de las listas de precios, facilitando su asignación en la creación de cada producto.

La empresa estableció crear 6 listas de precios denominadas de la siguiente forma:

Tabla 10. Listas de Precios Rafael J Turbay

| LISTAS DE PRECIOS | |
|-------------------|-----------------|
| 1. | Mayor. |
| 2. | Especial. |
| 3. | Súper especial. |
| 4. | Pueblo |
| 5. | Coordinadora |
| 6. | Vendedor |

Fuente: Autoras del Proyecto.

Por medio del programa también se pueden determinar criterios como: administración de precios, incremento porcentual, incremento por valor, decremento porcentual, decremento por valor, rentabilidad y otros aspectos que se presentan en el En el Anexo 16. CARTILLA DE PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS (cartilla de inventarios) numeral 1.5 en donde se muestra la definición de los mismos y la forma de crearlos.

8.2.2. Sistema de Inventarios

Con el fin de registrar y controlar los inventarios, de acuerdo con la magnitud de los negocios, el volumen de ventas y de existencias de mercancías, fue necesario elegir un modelo que se adaptara a las necesidades de la empresa.

Verificando que opciones traía el software se tomó la decisión de usar el sistema de inventarios permanente.

8.2.2.1. Inventario Permanente

Mediante este sistema la empresa RAFAEL J TURBAY conoce el valor de la mercancía en existencia en cualquier momento, sin necesidad de realizar un inventario físico, porque los movimientos de compra – venta de mercancías se registra directamente en la cuenta Mercancía no Fabricadas por la Empresa, a precio de costo.

La empresa al adoptar este sistema, requiere un fichero o auxiliar de mercancías denominado Kárdex, en el cual se registra el movimiento de cada artículo.

8.2.3. Sistemas De Inventario en SIIGO

En inventario se utiliza el sistema de valuación de inventarios Promedio Ponderado el cual se puede trabajar de tres (3) formas diferentes que son:

- Sistema en Línea
- Sistema Batch
- Sistema Predeterminado

Para elegir el sistema de costeo a utilizar, se tuvo que ingresar al Registro de Control de la empresa, donde el programa planteaba tres preguntas, de cuya respuesta dependía el sistema de costeo que se iba a utilizar, la respuesta para la empresa fue la siguiente

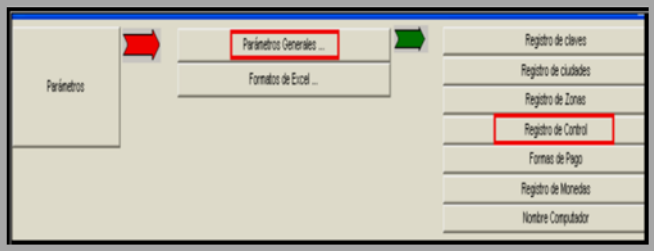
Tabla 11. Cuestionario de cómo identificar el sistema de inventarios a utilizar es SIIGO

| Pregunta | Línea | Batch | Predeterminado |
|--|-------|-------|----------------|
| ¿Actualiza costos de facturación en línea? | S | N | S |
| ¿Actualiza costo de remisión en línea? | S | N | N |
| ¿Aplica costo predeterminado? | S | N | N |

Fuente: Autoras del Proyecto.

La opción que eligió la empresa de acuerdo a sus repuestas fue el sistema en línea para parametrizarlo se debe seguir la ruta:

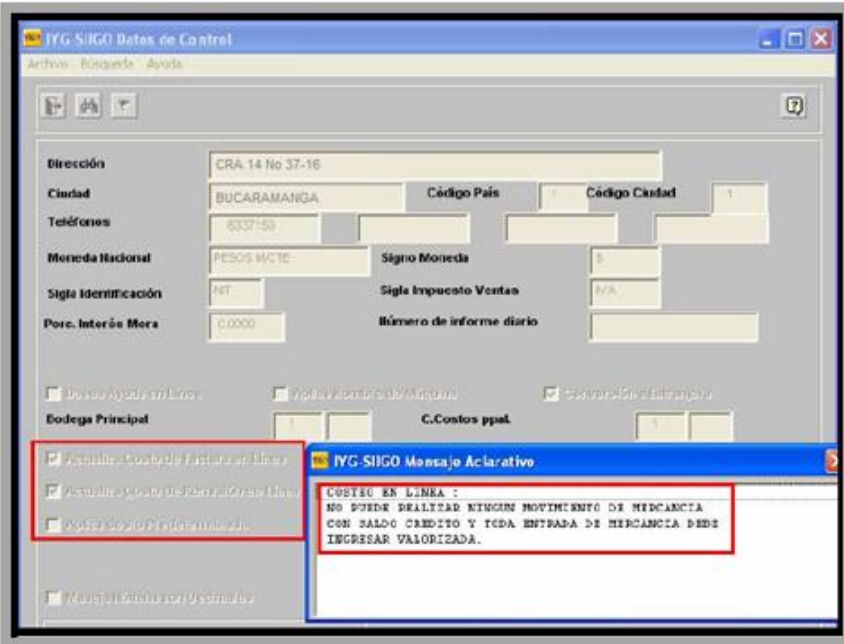
Figura 27. Ruta para Registrar los Parámetros en SIIGO

| Ruta | |
|--|--|
| <p>Menú Nuevo:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Administración – b. Parámetros – c. Parámetros Generales – d. Registro de Control. |  |

Fuente: Software SIIGO Rafael J Turbay

Para utilizar sistema de **costeo en Línea** se debe responder:

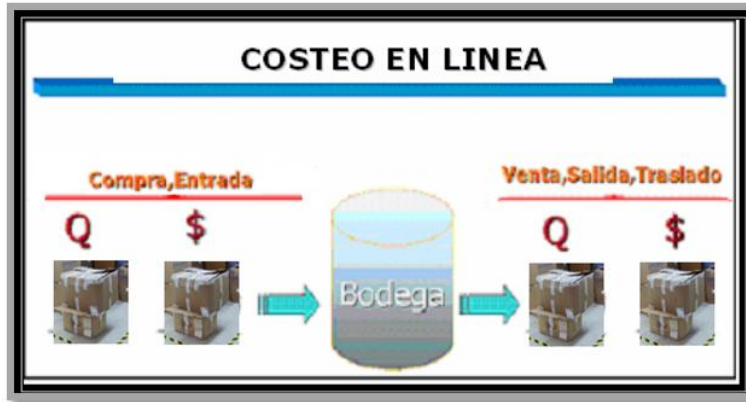
Figura 28. Datos de Control SIIGO Rafael J Turbay



Fuente: Software SIIGO Rafael J Turbay

8.2.3.1. Sistema En Línea

Figura 29. Costeo en Línea SIIGO Rafael J Turbay



Fuente: [www. SIIGO. com](http://www.SIIGO.com)

Este tipo de costeo de la mercancía se realiza cada vez que se elabora una venta, salida o traslado ya que se descarga el inventario en cantidades y valores (a un costo promedio ponderado que resulta de tomar el costo de las compras, entradas al almacén valorizadas y dividirlo en el número de unidades disponibles de forma automática)

En el sistema de costeo en Línea el programa presenta las siguientes características y beneficios:

- Contabilizar en tiempo real las salidas de mercancía tanto en cantidades como en valores.
- La mercancía al estar valorizada permite una incidencia inmediata en el costo promedio del producto
- El programa permite registrar todos los documentos que intervienen en los inventarios en tiempo real (Registro de Compras, Remisiones, Facturas, Devoluciones etc.)

En sistema de costeo en Línea el programa toma en cuenta el saldo inicial, más las compras que se realicen en el periodo para hallar el costo promedio y también tiene efectos en la facturación. Anexo 16. CARTILLA DE PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS

| Ejemplo: PRODUCTO | CANTIDAD | VL.R. UNIT | VR. TOTAL |
|----------------------|----------|------------|-----------|
| TOALLAS 70X90 | 10 | 15000 | 150000 |

Fuente: Autoras del Proyecto

Es importante mencionar que para calcular el costo promedio del producto el sistema aplica la siguiente fórmula.

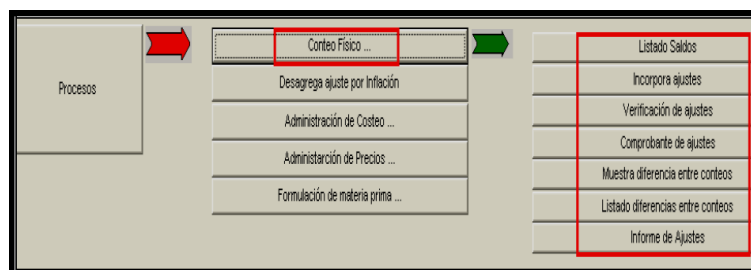
$$\frac{VR.TOTAL}{CANTIDAD} = COSTO PROMEDIO = \frac{150.000}{10} = \$15000$$

8.2.4. Conteo físico

El Conteo físico es una opción en la cual la empresa a una fecha determinada puede ajustar su inventario en unidades y en valores. Para esto la empresa debe realizar un inventario físico de la totalidad de las existencias, para luego ingresarlas en el sistema, aspecto muy positivo ya que la empresa no tenía un control estricto en este aspecto.

Para realizar este proceso se debe ingresar a la opción: **Ruta:** Menú Nuevo: Inventarios – Procesos – Conteo Físico

Figura 30. Conteo físico SIIGO Rafael J Turbay



Fuente: Software SIIGO Rafael J Turbay

El conteo físico que efectúa el software tiene las siguientes opciones y beneficios:

- **Listado de saldos:** Esta opción genera un informe donde el sistema lista cada uno de los productos que se encuentren creados. En este informe se muestra el código del producto, la referencia de fábrica, descripción del producto, y trae una columna para colocarle manualmente las cantidades encontradas en el conteo.
- **Incorpora ajustes:** En esta opción se ingresa el conteo físico que haya realizado la empresa.
- **Calcula saldos:** Esta opción calcula las existencias del producto a la fecha. Es la primera opción que se debe utilizar para incorporación de los ajustes.
- **Graba conteo:** En esta opción se debe ingresar el conteo realizado por la empresa en cantidades.
- **Cierre conteo:** sirve para proteger la información del conteo que se haya realizado. Ya que al usar esta opción el sistema no permite realizar ningún tipo de modificación o incorporación de unidades en el conteo.
- **Informe de ajustes:** Esta opción permite generar un informe impreso por vista preliminar o Excel, de las diferencias entre los saldos de inventario de SIIGO y los incorporados al sistema por la opción de conteo físico

NOTA: Anexo 16. CARTILLA DE PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS *presentan las formas de entrar a cada una de las opciones de SIIGO para inventario presentes en el capítulo 8*

8.3. PLANTEAMIENTO DE LOS INVENTARIOS POR LA TÉCNICA ABC.

Teniendo en cuenta que una de las falencias detectadas fue la inexistencia de la inspección de las salidas de los productos, se efectuó la clasificación de los inventarios de cada una de las líneas escogidas según su frecuencia de salida en un periodo determinado, que en este caso es del mes de enero al mes de agosto del año 2011.

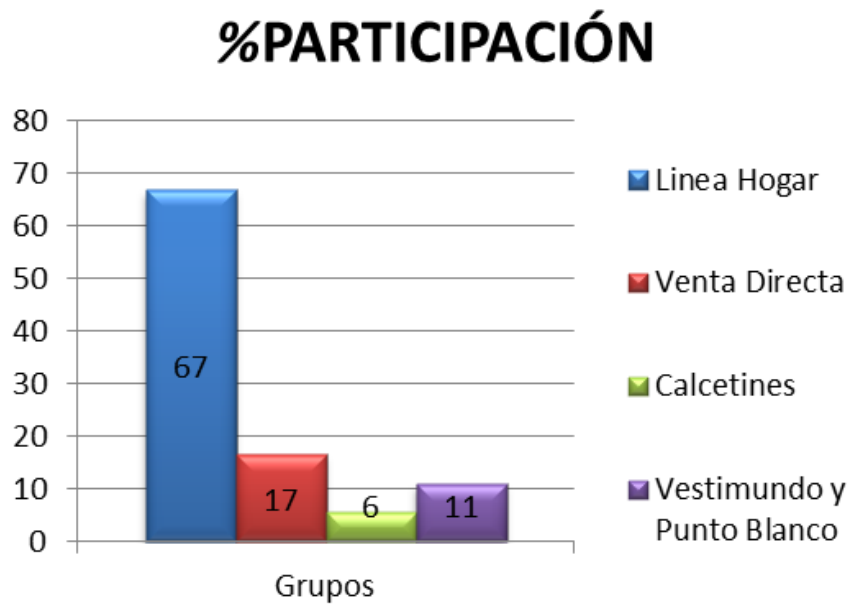
Con el fin de tener un mayor control interno de la mercancía fue necesario aplicar la metodología clasificando el inventario en 4 grupos lo cuales son:

Tabla 12. Participación por Grupos en el Inventario

| Grupos | Proveedor | Total Costo Promedio | % Participación |
|---------------------------|---|----------------------|-----------------|
| Línea hogar | Coltejer, Fabricato, Fatelares, Gally, Hogar Moda, Toval, Protela. | 1461772945 | 67 |
| Venta Directa | Baby Fresh, Chamela, Fiory, Laura, Ryocco, St.Even, | 360771340,9 | 17 |
| Calcetines | Crystal. | 123624538,9 | 6 |
| Vestimundo y Punto Blanco | En este grupo se trabajaron solo dos proveedores que se manejan en la ropa exterior e interior. | 239813595,6 | 11 |

Fuente: Autoras del Proyecto

Figura 31. Participación por Grupos en el Inventario



Fuente: Autoras del Proyecto

Para este caso se tomó como referencia el costo promedio de adquisición ya que durante el periodo de estudio este costo tuvo pocas variaciones, mientras que las ventas variaron según el porcentaje utilidad establecido por la gerente comercial que en el presente año 2011 fue del 12% y además las ventas varían según cuatro tipos de listas de precios que son: ciudad, pueblo, especial y súper especial.

Para llevar a cabo la técnica de ABC se tuvieron en cuenta las siguientes ecuaciones:

$$\text{CONSUMO \$} = \text{COSTO PROMEDIO} \times \text{SALIDAS}$$

$$\% \text{VALORIZACION} = \frac{\text{CONSUMO \$}_{(i)}}{\sum_{i=0}^n \text{CONSUMO \$}_{(i)}}$$

$$\% \text{VAL ACUMULADO}_{(i)} = \% \text{VALORIZACION}_{(i)} + \% \text{VAL ACUMULADO}_{(i-1)}$$

$$\% \text{PARTICIPACION} = \frac{1}{n}$$

$$\% \text{PARTIC. ACUMULADO}_{(i)} = \% \text{PARTICIPACION}_{(i)} + \% \text{PARTIC. ACUMULADO}_{(i-1)}$$

donde, n = Número de referencias.

La tabla, presenta los datos calculados con las anteriores ecuaciones organizadas de mera descendentes de acuerdo a la casilla “% VALORIZACIÓN”.

Tabla 13. Técnica ABC para la Línea Hogar

| LÍNEA HOGAR PARTICIPACIÓN DE CADA ARTICULO | | | | | | | | | |
|--|---|---------|----------------|-------------|---------------|-----------------|----------------|--------------------|---|
| PROVEEDOR | Descripción | Salidas | Costo Promedio | CONSUMO \$ | %VALORIZACIÓN | % VAL ACUMULADO | %PARTICIPACIÓN | %PARTIC. ACUMULADA | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ DOBLE COMPLETA | 5927 | 40042,2048 | 237330147,8 | 16,236 | 16,236 | 0,667 | 0,667 | A |
| FABRICATO | SEÑORIAL DOBLE COMPLETO | 2583 | 48678,837 | 125737436 | 8,602 | 24,837 | 0,667 | 1,333 | |
| COLTEJER | S/CAMA LUCIA T.A COLTEJER | 5273 | 15313,6975 | 80749126,92 | 5,524 | 30,362 | 0,667 | 2,000 | |
| FATELARES | GOBELINO FLECO FATELARES | 2629 | 20933,8235 | 55035021,98 | 3,765 | 34,126 | 0,667 | 2,667 | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ SENCILLO COMPLETA | 1449 | 32378,8132 | 46916900,33 | 3,210 | 37,336 | 0,667 | 3,333 | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ CONFORTER DOBLE | 959 | 47010,1268 | 45082711,6 | 3,084 | 40,420 | 0,667 | 4,000 | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ EXTRADOBLE COMPLETA | 941 | 46973,3591 | 44201930,91 | 3,024 | 43,444 | 0,667 | 4,667 | |
| PROTELA | TOALLA 70*140 PROTELA | 6103 | 6992,9646 | 42678062,95 | 2,920 | 46,364 | 0,667 | 5,333 | |
| FATELARES | TOALLA CUADROS 70*130 FATELARES | 2831 | 14173,4954 | 40125165,48 | 2,745 | 49,109 | 0,667 | 6,000 | |
| FABRICATO | ALMOHADA SEÑORIAL | 1718 | 17400 | 29893200 | 2,045 | 51,154 | 0,667 | 6,667 | |
| COLTEJER | J.C. DOBLE MYROOM T.A | 627 | 46289,9451 | 29023795,58 | 1,986 | 53,139 | 0,667 | 7,333 | |
| COLTEJER | QUILT SENCILLO DISNEY T.A. | 458 | 59198,636 | 27112975,29 | 1,855 | 54,994 | 0,667 | 8,000 | |
| COLTEJER | J.C DISNEY T.A | 614 | 41722,6731 | 25617721,28 | 1,753 | 56,746 | 0,667 | 8,667 | |
| PROTELA | TOALLA 60*120 PROTELA | 4814 | 5139,3997 | 24741070,16 | 1,693 | 58,439 | 0,667 | 9,333 | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ DOBLE SIMPLE | 972 | 25225,9113 | 24519585,78 | 1,677 | 60,116 | 0,667 | 10,000 | |
| COLTEJER | CONFORTER EXTRA PROMOCION FAZ T.A. COLTEJER | 430 | 53574,4844 | 23037028,29 | 1,576 | 61,692 | 0,667 | 10,667 | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ SEMIDOBLE COMPLETA | 511 | 40606,3 | 20749819,3 | 1,419 | 63,112 | 0,667 | 11,333 | |
| TOVAL | JUEGO DE CAMA DOBLE ESTAMPADO GH | 568 | 35089,2326 | 19930684,12 | 1,363 | 64,475 | 0,667 | 12,000 | |
| COLTEJER | S/CAMA ROMANA DOBLE BLANCA T.A | 857 | 21805,2332 | 18687084,85 | 1,278 | 65,754 | 0,667 | 12,667 | |
| COLTEJER | J.C DISNEY T.B. | 466 | 37563,8773 | 17504766,82 | 1,198 | 66,951 | 0,667 | 13,333 | |
| PROTELA | TOALLA ESTAMPADA 90*180 PROTELA | 1326 | 12800 | 16972800 | 1,161 | 68,112 | 0,667 | 14,000 | |
| FABRICATO | SEÑORIAL EXTRADOBLE COMPLETA | 281 | 59776,7284 | 16797260,68 | 1,149 | 69,261 | 0,667 | 14,667 | |
| FABRICATO | CUBRELECHO DOBLE SEÑORIAL | 216 | 76772,6783 | 16582898,51 | 1,134 | 70,396 | 0,667 | 15,333 | |
| COLTEJER | J/SC ROMANA DOBLE ESTAMPADA T.A. | 446 | 34670,4957 | 15463041,08 | 1,058 | 71,454 | 0,667 | 16,000 | |
| FATELARES | S/CAMA PIQUE 190*230 FATELARES | 604 | 24424,9307 | 14752658,14 | 1,009 | 72,463 | 0,667 | 16,667 | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ SENCILLO SIMPLE | 757 | 19418,5646 | 14699853,4 | 1,006 | 73,469 | 0,667 | 17,333 | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ KING SIZE EXPORTACIÓN | 266 | 54714,287 | 14554000,34 | 0,996 | 74,464 | 0,667 | 18,000 | |
| PROTELA | TOALLA 90*180 PROTELA | 1423 | 10115,4443 | 14394277,24 | 0,985 | 75,449 | 0,667 | 18,667 | |
| FABRICATO | SEÑORIAL KING SIZE COMPLETO | 194 | 72867,4424 | 14136283,83 | 0,967 | 76,416 | 0,667 | 19,333 | |
| COLTEJER | S/CAMA LUCIA COLOR T.B COLTEJER | 960 | 13622,5422 | 13077640,51 | 0,895 | 77,311 | 0,667 | 20,000 | |
| COLTEJER | QUILT SENCILLO DISNEY T.B. | 252 | 51860,984 | 13068967,97 | 0,894 | 78,205 | 0,667 | 20,667 | |
| FATELARES | SABANERA SIN FLECO FATELARES | 1163 | 11168,8425 | 12989363,83 | 0,889 | 79,093 | 0,667 | 21,333 | |
| TOVAL | CONFORTER DOBLE DOBLE/FAZ GH | 208 | 61793,7079 | 12853091,24 | 0,879 | 79,973 | 0,667 | 22,000 | |
| FABRICATO | SEÑORIAL SENCILLO COMPLETO | 241 | 48316,3449 | 11644239,12 | 0,797 | 80,769 | 0,667 | 22,667 | |
| COLTEJER | CONFORTER DOBLE FAZ FULL T.A. COLTEJER | 194 | 54191,6475 | 10513179,62 | 0,719 | 81,488 | 0,667 | 23,333 | |
| FATELARES | CAUCANA CON FLECO FATELARES | 631 | 16640 | 10499840 | 0,718 | 82,207 | 0,667 | 24,000 | |
| PROTELA | TOALLA ESTAMPADA 70*140 PROTELA | 1061 | 9175,1176 | 9734799,774 | 0,666 | 82,873 | 0,667 | 24,667 | |
| FATELARES | TOALLA NEON 70*130 FATELARES | 855 | 11049,6465 | 9447447,758 | 0,646 | 83,519 | 0,667 | 25,333 | |
| COLTEJER | S/CAMA ROMANA DOBLE BLANCA T.B. | 468 | 19762,6761 | 9248932,415 | 0,633 | 84,152 | 0,667 | 26,000 | |
| FATELARES | TOALLA LUCANIA 70*140 FATELARES | 748 | 11840 | 8856320 | 0,606 | 84,757 | 0,667 | 26,667 | |
| FABRICATO | SEÑORIAL SEMIDOBLE COMPLETO | 174 | 50427,5054 | 8774385,94 | 0,600 | 85,358 | 0,667 | 27,333 | |
| FATELARES | SABANERA CON FLECO FATELARES | 681 | 12811,7333 | 8724790,377 | 0,597 | 85,955 | 0,667 | 28,000 | |
| FABRICATO | MEDIANOCHÉ CONFORTER SENCILLO | 220 | 38700 | 8514000 | 0,582 | 86,537 | 0,667 | 28,667 | |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL DOBLE COMPLETO AJUSTABLE | 161 | 50873,328 | 8190605,808 | 0,560 | 87,097 | 0,667 | 29,333 | |
| PROTELA | TOALLA 50*100 PROTELA | 2240 | 3506,8631 | 7855373,344 | 0,537 | 87,635 | 0,667 | 30,000 | |
| COLTEJER | S/CAMA DISNEY CON FUNDAS T.A | 282 | 25074,6799 | 7071059,732 | 0,484 | 88,118 | 0,667 | 30,667 | |
| FATELARES | TOALLA GRECIA 70*140 FATELARES | 528 | 11884,13 | 6274820,64 | 0,429 | 88,548 | 0,667 | 31,333 | |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL EXTRADOBLE COMPLETO AJUSTABLE | 134 | 42888,9015 | 5747112,801 | 0,393 | 88,941 | 0,667 | 32,000 | |
| | | | | | | | | | C |

| | | | | | | | | |
|------------|--|------|------------|-------------|-------|--------|-------|--------|
| FABRICATO | PROTECTOR COLCHON DOBLE AJUSTABLE | 142 | 39600 | 5623200 | 0,385 | 89,326 | 0,667 | 32,667 |
| PROTELA | TOALLA 40*70 PROTELA | 2282 | 2459,6363 | 5612890,037 | 0,384 | 89,710 | 0,667 | 33,333 |
| COLTEJER | J.C SENCILLO MYROOM T.A | 156 | 35802,6453 | 5585212,667 | 0,382 | 90,092 | 0,667 | 34,000 |
| PROTELA | TOALLA ESTAMPADA 60*120 PROTELA | 821 | 6485,3852 | 5324501,249 | 0,364 | 90,456 | 0,667 | 34,667 |
| HOGAR MODA | ALMOHADA BIANCA TF. CON FORRO 50*75 | 314 | 16680,7145 | 5237744,353 | 0,358 | 90,814 | 0,667 | 35,333 |
| FATELARES | TOALLA PAQUITA 70*140 FATELARES | 441 | 11400 | 5027400 | 0,344 | 91,158 | 0,667 | 36,000 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL FUNDA 50*75 | 738 | 6200 | 4575600 | 0,313 | 91,471 | 0,667 | 36,667 |
| FATELARES | DANUBIO SENCILLO FATELARES | 352 | 12997,9961 | 4575259,427 | 0,313 | 91,784 | 0,667 | 37,333 |
| FABRICATO | PROTECTOR ALMOHADA FABRICATO | 438 | 10064,2415 | 4408137,777 | 0,302 | 92,086 | 0,667 | 38,000 |
| FABRICATO | CUBRELECHO KING SEÑORIAL | 49 | 88626,93 | 4342719,57 | 0,297 | 92,383 | 0,667 | 38,667 |
| FATELARES | TOALLA CUADROS 50*90 FATELARES | 619 | 6722,9086 | 4161480,423 | 0,285 | 92,667 | 0,667 | 39,333 |
| TOVAL | J.C SENCILLO GNOMA HOME | 134 | 28750 | 3852500 | 0,264 | 92,931 | 0,667 | 40,000 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL SENCILLA COMPLETA AJUSTABLE | 109 | 35200 | 3836800 | 0,262 | 93,193 | 0,667 | 40,667 |
| TOVAL | CONFORTER SENCILLO DOBLE/FAZ GH | 73 | 52494,2623 | 3832081,148 | 0,262 | 93,456 | 0,667 | 41,333 |
| COLTEJER | J/SC ROMANA ESTAMPADA DOBLE T.B. | 135 | 27961,6734 | 3774825,909 | 0,258 | 93,714 | 0,667 | 42,000 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL DOBLE AJUSTABLE | 212 | 17522,2359 | 3714714,011 | 0,254 | 93,968 | 0,667 | 42,667 |
| FABRICATO | CUBRELECHO SENCILLO SEÑORIAL | 55 | 64856,1249 | 3567086,87 | 0,244 | 94,212 | 0,667 | 43,333 |
| COLTEJER | J.C DOBLE MYROOM T.B | 86 | 39332,4969 | 3382594,733 | 0,231 | 94,443 | 0,667 | 44,000 |
| PROTELA | MANTEL RECTANGULAR PROMOCION PROTELA | 822 | 3899,9827 | 3205785,779 | 0,219 | 94,663 | 0,667 | 44,667 |
| GALLY | ALMOHADA CARICIA PAQUETE X 2 | 285 | 11099,858 | 3163459,53 | 0,216 | 94,879 | 0,667 | 45,333 |
| PROTELA | MANTEL OVALADO PROMOCION PROTELA | 717 | 3900 | 2796300 | 0,191 | 95,070 | 0,667 | 46,000 |
| FATELARES | NEVADA FATELARES | 129 | 21501,6632 | 2773714,553 | 0,190 | 95,260 | 0,667 | 46,667 |
| FABRICATO | SEÑORIAL DOBLE LETIN COMPLETO | 38 | 70379,0721 | 2674404,74 | 0,183 | 95,443 | 0,667 | 47,333 |
| FABRICATO | PROTECTOR COLCHON SENCILLO AJUSTABLE | 86 | 31000 | 2666000 | 0,182 | 95,626 | 0,667 | 48,000 |
| COLTEJER | J.C EXTRADOBLE MYROOM T.A | 62 | 40498,6777 | 2510918,017 | 0,172 | 95,797 | 0,667 | 48,667 |
| COLTEJER | CONFORTER SENCILLO / DOBLE FAZ T.A. COLTEJER | 49 | 50272,1274 | 2463334,243 | 0,169 | 95,966 | 0,667 | 49,333 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL EXTRADOBLE AJUSTABLE | 124 | 19500 | 2418000 | 0,165 | 96,131 | 0,667 | 50,000 |
| COLTEJER | J.C KING SIZE MYROOM T.A. | 42 | 57209,0657 | 2402780,759 | 0,164 | 96,296 | 0,667 | 50,667 |
| PROTELA | MANTEL CIRCULAR PROMOCION PROTELA | 571 | 3901,7338 | 2227890 | 0,152 | 96,448 | 0,667 | 51,333 |
| TOVAL | CONFORTER KING D/FAZ GH | 25 | 83950 | 2098750 | 0,144 | 96,592 | 0,667 | 52,000 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL SABANA 250*150 | 129 | 16036,7347 | 2068738,776 | 0,142 | 96,733 | 0,667 | 52,667 |
| COLTEJER | J.C SEMIDOBLE MYROOM T.A. | 43 | 45073,15 | 1938145,45 | 0,133 | 96,866 | 0,667 | 53,333 |
| FABRICATO | CUBRELECHO EXTRADOBLE SEÑORIAL | 24 | 78514,2857 | 1884342,857 | 0,129 | 96,995 | 0,667 | 54,000 |
| TOVAL | JUEGO DE CAMA KING ESTAMPADO GH | 38 | 48300 | 1835400 | 0,126 | 97,120 | 0,667 | 54,667 |
| TOVAL | CONFORTER EXTRADOBLE D/FAZ GH | 24 | 73600 | 1766400 | 0,121 | 97,241 | 0,667 | 55,333 |
| FABRICATO | PROTECTOR COLCHON EXTRADOBLE AJUSTABLE | 38 | 46231,8677 | 1756810,973 | 0,120 | 97,361 | 0,667 | 56,000 |
| FABRICATO | PROTECTOR COLCHON KING SIZE AJUSTABLE | 30 | 56070,5607 | 1682116,821 | 0,115 | 97,476 | 0,667 | 56,667 |
| TOVAL | J.C EXTRADOBLE GNOMA HOME | 38 | 42550 | 1616900 | 0,111 | 97,587 | 0,667 | 57,333 |
| COLTEJER | J/SC ROMANA SENCILLA ESTAMPADA T.B. | 77 | 20364,6018 | 1568074,339 | 0,107 | 97,694 | 0,667 | 58,000 |
| COLTEJER | CONFORTER DOBLE / DOBLE FAZ T.B COLTEJER | 26 | 57827,4177 | 1503512,86 | 0,103 | 97,797 | 0,667 | 58,667 |
| FABRICATO | FUNDA ESTAMPADA MEDIANOCHE | 415 | 3567,8427 | 1480654,721 | 0,101 | 97,898 | 0,667 | 59,333 |
| COLTEJER | J/SC ROMANA SENCILLA ESTAMPADA | 58 | 24492,2797 | 1420552,223 | 0,097 | 97,995 | 0,667 | 60,000 |
| FATELARES | TOALLA PTOS PANAL 70*140 | 123 | 11500 | 1414500 | 0,097 | 98,092 | 0,667 | 60,667 |
| TOVAL | SEMIJUEGO DOBLE ESTAMPADO GH | 59 | 23380 | 1379420 | 0,094 | 98,187 | 0,667 | 61,333 |
| FABRICATO | SEÑORIAL SENCILLO LETIN COMPLETO | 24 | 56619,1314 | 1358859,154 | 0,093 | 98,280 | 0,667 | 62,000 |
| FABRICATO | PROTECTOR COLCHON SEMIDOBLE AJUSTABLE | 38 | 35560,1541 | 1351285,856 | 0,092 | 98,372 | 0,667 | 62,667 |
| TOVAL | J.C SEMIDOBLE GNOMA HOME | 36 | 36800 | 1324800 | 0,091 | 98,463 | 0,667 | 63,333 |
| FATELARES | TOALLA LUCANIA 40*70 FATELARES | 317 | 4083,2659 | 1294395,29 | 0,089 | 98,551 | 0,667 | 64,000 |
| TOVAL | PROTECTOR DE ALMOHADA ACOLCHADO HOME | 184 | 6900 | 1269600 | 0,087 | 98,638 | 0,667 | 64,667 |
| FATELARES | TOALLA NEON 40*70 FATELARES | 278 | 4270 | 1187060 | 0,081 | 98,719 | 0,667 | 65,333 |
| GALLY | ALMOHADA CARICIA ESTAMPADA | 223 | 5297,7273 | 1181393,188 | 0,081 | 98,800 | 0,667 | 66,000 |
| TOVAL | SEMIJUEGO SENCILLO ESTAMPADO GH | 59 | 18825 | 1110675 | 0,076 | 98,876 | 0,667 | 66,667 |
| FABRICATO | SEÑORIAL SEMIDOBLE LETIN COMPLETO | 17 | 64607,3711 | 1098325,309 | 0,075 | 98,951 | 0,667 | 67,333 |
| FATELARES | TOALLA ETNIA 70*140 FATELARES | 60 | 16750 | 1005000 | 0,069 | 99,020 | 0,667 | 68,000 |
| TOVAL | PROTECTOR COLCHON DOBLE ACOLC. GH | 36 | 27500 | 990000 | 0,068 | 99,088 | 0,667 | 68,667 |

| | | | | | | | | |
|------------|--|-----|------------|-------------|-------|---------|-------|---------|
| TOVAL | JUEGO DE CAMA DOBLE LETIN GH | 23 | 41400 | 952200 | 0,065 | 99,153 | 0,667 | 69,333 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL PLANA 220X250 | 37 | 23100 | 854700 | 0,058 | 99,211 | 0,667 | 70,000 |
| FATELARES | TOALLA PTOS PANAL 40*70 | 201 | 3740 | 751740 | 0,051 | 99,263 | 0,667 | 70,667 |
| GALLY | ALMOHADA GOOD NIGHT 50*70 | 52 | 14046,3415 | 730409,758 | 0,050 | 99,313 | 0,667 | 71,333 |
| HOGAR MODA | ALMOHADA BIANCA TB. 50*70 | 56 | 11248,4682 | 629914,2192 | 0,043 | 99,356 | 0,667 | 72,000 |
| COLTEJER | S/CAMA DISNEY CON FUNDAS T.B | 27 | 22430,6824 | 605628,4248 | 0,041 | 99,397 | 0,667 | 72,667 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL KING SIZE COMPLETA AJUSTABLE | 13 | 45913,7985 | 596879,3805 | 0,041 | 99,438 | 0,667 | 73,333 |
| COLTEJER | J/SC ROMANA KING ESTAMPADA T.A. | 9 | 56700 | 510300 | 0,035 | 99,473 | 0,667 | 74,000 |
| FATELARES | TOALLA PAQUITA 40*70 FATELARES | 123 | 4100 | 504300 | 0,034 | 99,507 | 0,667 | 74,667 |
| FABRICATO | TOALLA BAÑO 70*140 HOTELERA SEÑORIAL | 26 | 18400 | 478400 | 0,033 | 99,540 | 0,667 | 75,333 |
| TOVAL | JUEGO DE CAMA EXTRADOBLE LETIN GH | 9 | 47000 | 423000 | 0,029 | 99,569 | 0,667 | 76,000 |
| TOVAL | PROTECTOR COLCHON SENCILLO ACOLC. GH | 18 | 23500 | 423000 | 0,029 | 99,598 | 0,667 | 76,667 |
| COLTEJER | FUNDA DISNEY | 124 | 3237,0596 | 401395,3904 | 0,027 | 99,625 | 0,667 | 77,333 |
| GALLY | ALMOHADA NOCHE DE ESTRELLAS | 42 | 9500 | 399000 | 0,027 | 99,653 | 0,667 | 78,000 |
| FATELARES | TOALLA SALPICÓN 70*130 FATELARES | 64 | 6000 | 384000 | 0,026 | 99,679 | 0,667 | 78,667 |
| HOGAR MODA | ALMOHADA BIANCA T. BLANDA 50*75 | 31 | 12101,3714 | 375142,5134 | 0,026 | 99,705 | 0,667 | 79,333 |
| TOVAL | PROTECTOR COLCHON KING ACOLC. GH | 9 | 34000 | 306000 | 0,021 | 99,726 | 0,667 | 80,000 |
| FABRICATO | LINDOHOGAR SEMIDOBLE COMPLETA | 8 | 38079,9309 | 304639,4472 | 0,021 | 99,746 | 0,667 | 80,667 |
| TOVAL | PROTECTOR COLCHON EXTRADOBLE ACOLC. GH | 9 | 31500 | 283500 | 0,019 | 99,766 | 0,667 | 81,333 |
| TOVAL | PROTECTOR COLCHON SEMIDOBLE ACOLC. GH | 11 | 25500 | 280500 | 0,019 | 99,785 | 0,667 | 82,000 |
| COLTEJER | J.C SENCILLO INSTITUCIONAL T.A | 10 | 24900 | 249000 | 0,017 | 99,802 | 0,667 | 82,667 |
| COLTEJER | J.C. SEMIDOBLE MYROOM T.B | 6 | 39400 | 236400 | 0,016 | 99,818 | 0,667 | 83,333 |
| FATELARES | TOALLA ETNIA 50*80 FATELARES | 26 | 7560 | 196560 | 0,013 | 99,832 | 0,667 | 84,000 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL SENCILLA AJUSTABLE | 14 | 14000,14 | 196001,96 | 0,013 | 99,845 | 0,667 | 84,667 |
| FABRICATO | TOALLA BAÑO LINDOHOGAR | 19 | 10300 | 195700 | 0,013 | 99,859 | 0,667 | 85,333 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL SABANA 250*150 CM | 11 | 17600 | 193600 | 0,013 | 99,872 | 0,667 | 86,000 |
| FATELARES | TOALLA CRISTAL 60X120 FATELARES | 28 | 6900 | 193200 | 0,013 | 99,885 | 0,667 | 86,667 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL SEMIDOBLE COMPLETA AJUSTABLE | 4 | 44650,5039 | 178602,0156 | 0,012 | 99,897 | 0,667 | 87,333 |
| COLTEJER | SEMIJUEGO SENCILLO MYROM T.A. | 12 | 14872,0776 | 178464,9312 | 0,012 | 99,909 | 0,667 | 88,000 |
| TOVAL | SABANA AJUSTABLE SENCILLA GH | 11 | 15400 | 169400 | 0,012 | 99,921 | 0,667 | 88,667 |
| FATELARES | TOALLA VIENA 60*120 FATELARES | 20 | 8270 | 165400 | 0,011 | 99,932 | 0,667 | 89,333 |
| FATELARES | COBIJA ENSUEÑO 180*210 FATELARES | 2 | 62216 | 124432 | 0,009 | 99,941 | 0,667 | 90,000 |
| COLTEJER | SEMIJUEGO DOBLE MYROM T.A | 7 | 17515,5672 | 122608,9704 | 0,008 | 99,949 | 0,667 | 90,667 |
| FATELARES | TOALLA CRISTAL 50X90 FATELARES | 22 | 4750 | 104500 | 0,007 | 99,956 | 0,667 | 91,333 |
| TOVAL | JUEGO DE CAMA EXTRAD CENEFA F/ENTERO GH | 2 | 46000 | 92000 | 0,006 | 99,963 | 0,667 | 92,000 |
| FABRICATO | CUBRELECHO KING LINDOHOGAR | 1 | 80400 | 80400 | 0,006 | 99,968 | 0,667 | 92,667 |
| FATELARES | TOALLA INSTITUCIONAL 50*90 FATELARES | 10 | 7798,2219 | 77982,219 | 0,005 | 99,973 | 0,667 | 93,333 |
| TOVAL | PROTECTOR DE COLCHON KING GH | 2 | 30000 | 60000 | 0,004 | 99,978 | 0,667 | 94,000 |
| COLTEJER | J.C SENCILLO MYROOM T.B | 2 | 26042,9371 | 52085,8742 | 0,004 | 99,981 | 0,667 | 94,667 |
| TOVAL | PROTECTOR DE COLCHON EXTRADOBLE GH | 2 | 26000 | 52000 | 0,004 | 99,985 | 0,667 | 95,333 |
| FATELARES | COBIJA ENSUEÑO 150*210 FATELARES | 1 | 47400 | 47400 | 0,003 | 99,988 | 0,667 | 96,000 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL S/SABANA DOBLE/EXTRADOBLE | 2 | 21700 | 43400 | 0,003 | 99,991 | 0,667 | 96,667 |
| COLTEJER | CONFORTER SENCILLO / DOBLE FAZ T.B. COLTEJER | 1 | 42758,0459 | 42758,0459 | 0,003 | 99,994 | 0,667 | 97,333 |
| FABRICATO | INSTITUCIONAL KING SIZE AJUSTABLE | 1 | 25199,9009 | 25199,9009 | 0,002 | 99,996 | 0,667 | 98,000 |
| TOVAL | PROTECTOR DE COLCHON SEMIDOBLE GH | 1 | 24000 | 24000 | 0,002 | 99,997 | 0,667 | 98,667 |
| COLTEJER | SEMIJUEGO DOBLE MYROM T.B. | 1 | 22400 | 22400 | 0,002 | 99,999 | 0,667 | 99,333 |
| FABRICATO | MANTEL FRUGAL RECTANGULAR | 1 | 18471,8278 | 18471,8278 | 0,001 | 100,000 | 0,667 | 100,000 |

Fuente: Autoras del Proyecto

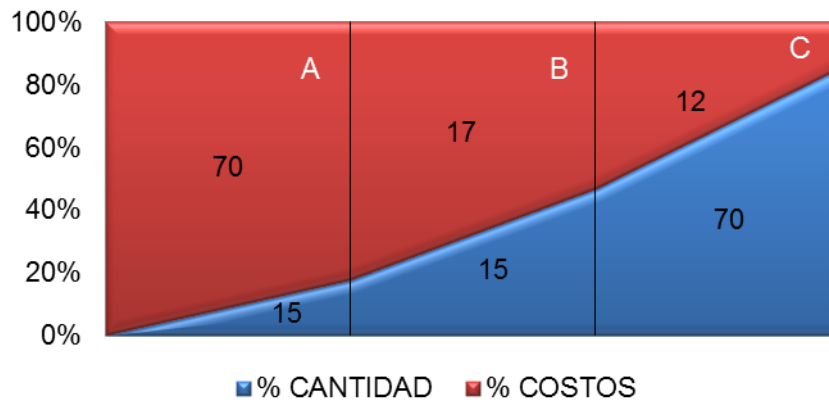
Tabla 14. Técnica ABC para la Línea Hogar por Proveedor

| | | COLTEJER | FABRICATO | FATELARES | GALLY | HOGAR MODA | PROTELA | TOVAL |
|---|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|
| A | CANTIDAD | 7 | 10 | 2 | 0 | 0 | 3 | 1 |
| | % DE CANT | 30% | 43% | 9% | 0% | 0% | 13% | 4% |
| | COSTO | 221732499 | 607811890,9 | 95160187,46 | 0 | 0 | 84391933,11 | 19930684,1 |
| | % COSTO | 22% | 59% | 9% | 0% | 0% | 8% | 2% |
| B | CANTIDAD | 5 | 7 | 6 | 0 | 0 | 3 | 1 |
| | % DE CANT | 23% | 32% | 27% | 0% | 0% | 14% | 5% |
| | COSTO | 61371761,6 | 80513368,44 | 65270420,11 | 0 | 0 | 31984450,36 | 12853091,2 |
| | % COSTO | 24% | 32% | 26% | 0% | 0% | 13% | 5% |
| C | CANTIDAD | 21 | 31 | 19 | 4 | 3 | 5 | 22 |
| | % DE CANT | 20% | 30% | 18% | 4% | 3% | 5% | 21% |
| | COSTO | 36042052,57 | 59420904,77 | 30263144,55 | 5474262,476 | 6242801,09 | 19167367,07 | 24142126,1 |
| | % COSTO | 20% | 33% | 17% | 3% | 3% | 11% | 13% |

Fuente: Autoras del Proyecto

Figura 32. Técnica ABC para la Línea Hogar

TÉCNICA ABC LINEA HOGAR



Fuente: Autoras del Proyecto

Seleccionando como parámetro el “%Partic. Acumulada”, para la zona A, el rango iría del 0% al 15%, para la zona B del 15% al 30%, y el espacio restante para la zona C. En la línea hogar se puede verificar que la Zona A representa al 15% de las referencias equivale al 70% de los costos del inventario, la Zona B está asociada al 15% de otras referencias que corresponden al 17% de los costos del

inventario y la Zona C. constituye al 70% de las referencias y tan solo al 12% de los costos del inventario.

Otro aspecto muy importante que se puede evidenciar en la Tabla 14. Técnica ABC para la Línea Hogar por Proveedor, es la participación tan alta que tiene Fabricato en el grupo A con un porcentaje en los costos de 59% y un 43% en la cantidad lo cual quiere decir que este proveedor es prioritario y es necesario realizar un gran control y seguimiento sobre sus referencias, mientras que Gally y Hogar Moda proveedores de almohadas tienen una participación muy baja y deberían tener un lugar menos privilegiado en la bodega de inventarios. Toval fabrica los productos que son diseño y propiedad de la empresa RAFAEL J TURBAY llamados Gnoma Home y teniendo en cuenta los resultados de la tabla mencionada se deduce que hace falta mayor campaña de mercadeo para posicionar esta marca para darle una mayor participación en el inventario, debido a la inversión que esta representa para la empresa.

De esta manera quedo ordenado el inventario del grupo Línea Hogar, el cual es un ejemplo tipo de la distribución que se realiza para los demás grupos (ver Anexo 18. RESUMEN DEL DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA ABC POR GRUPO)

8.4. POLÍTICA DE INVENTARIOS

Debido a que actualmente no se cuenta con un historial adecuado del comportamiento de los inventarios del centro textil mayorista Raturbay no se puede generar la política para un periodo actual, se recomienda registrar un histórico a partir de la fecha teniendo como base el software SIIGO el cual proporcionara informes y estadísticas de compras, ventas, salidas en tiempo real, valorización de la mercancía, entre otros, que permitirán llevar a cabo la política planteada.

Además como se mencionaba en los ítems 8.2.2 y 8.2.3 el software maneja un modelo de inventarios permanente y un sistema de inventarios en lineal los cuales

contribuyen en el mejor control y toma de decisiones con respecto a los inventarios.

8.4.1. Planteamiento de la política de inventarios.

Es importante establecer parámetros que contribuyan con la gestión de los inventarios, los cuales están definidos de la siguiente forma:

- **Que comprar:** Para poder tener una gestión de inventarios adecuada se deben seguir las siguientes normas.
 - Realizar una campaña de mercadeo intensiva promocionando el outlet y los bazares con el fin de rematar los productos obsoletos en un tiempo corto y si aún quedan existencias darlos de baja o darlos en promoción.
 - Si un producto se encuentra a 15 días de cambio de temporada se debe promocionar, o negociar con el proveedor.
 - Si la rotación mensual de un producto es mucho menor que su existencia, promocionar y buscar acuerdos con el proveedor para devoluciones.
 - No comprar grandes cantidades solo teniendo como base el descuento hecho por el proveedor a menos que existan razones para hacerlo como: temporada de productos, pedidos especiales o se esperan cambios en el comportamiento del mercado.

- **Cuando comprar:** Realizar las compras teniendo como premisas los resultados del informe del programa que indica las salidas de las bodegas, con base en esto hacer los pedidos con un tiempo de anticipación de 15 a 20 días, cada 2, 3 o 6 meses según el tipo de catálogo y según la disponibilidad de entrega del proveedor.

- **Cuanto comprar:** Al tener en el tiempo una base considerable de datos históricos se debe hacer el estimado de la demanda para comprar lo necesario y no recaer en excesos de inventarios.

- **Otros parámetros:**
 - Tener el software actualizado con el fin de que el Sistema de inventario de revisión permanente no presente inconsistencias.

 - Previsión de la demanda trimestral basado en el histórico de ventas de registradas en los seis meses anteriores.

 - Inventarios con más de seis meses de almacenamiento deben ser evaluados y puestos en promoción o a la venta en el outlet.

 - El conteo físico de la mercancía debe ser ingresado a SIIGO una vez hecho el inventario, con el fin de mantener el software actualizado y con datos verídicos.

9. GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO

9.1. Propuestas de mejora

Teniendo en cuenta las falencias observadas en el proceso de almacenamiento y el diagnóstico realizado, Se encontraron diferentes escenarios en los cuales se podrían aplicar las mejoras de la siguiente tabla:

Tabla 15. Propuesta de mejora

| # | FALENCIAS DETECTADAS | PROPUESTA DE MEJORA | IMPACTO | ALCANCE DE LA PROPUESTA |
|----|--|---|--------------------------------------|-------------------------|
| 1. | No existe una guía de la ubicación de las bodegas dentro del centro textil mayorista | Elaboración de guía con la ubicación, numeración y nombre de las bodegas. | Fácil implementación bajo impacto | Implementación |
| 2. | Distribución física inadecuada en las bodegas | Elaborar una propuesta para la distribución física en las bodegas que permita un mayor aprovechamiento de los espacios y del almacenamiento de la mercancía | Compleja implementación alto impacto | Implementación |
| 3. | Falta de estanterías y estibas para | Proveer las bodegas con estantería y | Fácil implementación alto impacto | Implementación |

| | | | | |
|----|---|--|-----------------------------------|----------------|
| | almacenar la mercancía adecuadamente | estibas con el fin de evitar los arrumes en el suelo. | | |
| 4. | Falta delimitación de los espacios y marcación de zona de Picking | Realizar la marcación de todas las áreas dentro de las bodegas con el fin de establecer un orden y facilitar la labores de almacenamiento Establecer el área de Picking Establecer las áreas para estanterías y estibas. | Fácil implementación alto impacto | Implementación |
| 5. | En las bodegas no se encuentran utensilios y equipos de trabajo | Proveer las bodegas con utensilios y equipos de uso diario como: tijeras, bisturí, carro para la labor de picking, radios de comunicación y escaleras. | Fácil implementación bajo impacto | Implementación |

| | | | | |
|----|---|--|-----------------------------------|----------------|
| 6. | Los productos no tienen un orden de almacenamiento en las estanterías. | Plantear la organización de la mercancía teniendo en cuenta criterios como: color, talla, proveedor y línea que permitan mejorar los tiempos de surtido y alistamiento de pedidos. | Fácil implementación alto impacto | Implementación |
| 7. | La mercancía que se encuentra almacenada en las estanterías no está rotulada | Rotular las estanterías con el fin de agilizar la búsqueda y almacenamiento de mercancía | Fácil implementación alto impacto | implementación |
| 8. | No existe una guía de la ubicación de la mercancía en las estanterías de las diferentes bodegas | Elaborar una guía que facilite la ubicación y búsqueda de los productos en las bodegas | Fácil implementación bajo impacto | implementación |
| 9. | No existe un manual de almacenamiento | Diseñar un manual de almacenamiento | Fácil implementación alto impacto | Implementación |

| | | | | |
|-----|---|---|-----------------------------------|----------------|
| | | en donde se establezcan las normas para la administración de las bodegas | | |
| 10. | El manual de funciones no se encuentra establecido para el área de almacenamiento | Hacer un manual de funciones con el fin de establecer las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados implicados en ese proceso. | Fácil implementación alto impacto | Implementación |
| 11. | No existe un control de las ordenes de pedido | Elaborar un formato que facilite el control de la información de las ordenes de pedido | Fácil implementación alto impacto | Implementación |

Fuente: Autoras del Proyecto

9.2. Implementación de las propuestas de mejora

9.2.1. Guía de la ubicación de las bodegas

La empresa no contaba con una guía en la cual se mostrara la información relacionada con el lugar de ubicación de cada una de las bodegas dentro del centro textil mayorista lo cual generaba confusiones por parte de clientes, de nuevos empleados de planta y temporales. Motivos por los cuales se elaboró la guía Anexo 17. GUÍA DE UBICACIÓN DE BODEGAS EN LA EMPRESA

9.2.2. Distribución física en las bodegas

Las condiciones en las que se encontraban las bodegas al inicio del proyecto no eran las más adecuadas, debido a que no existía un buen aprovechamiento de los espacios, razón por la cual el desarrollo de las actividades no era fluido y ágil. En el Anexo 3. PLANOS INICIALES DEL CENTRO TEXTIL MAYORISTA RATURBAY, se encuentra la distribución física inicial de las bodegas y oficinas del centro textil mayorista.

Las zonas de almacenamiento del sótano, el piso dos y el piso tres fueron modificadas teniendo en cuenta aspectos como:

- Optimización del uso de los espacios
- Reducción de tiempos de búsqueda y alistamiento de la mercancía.
- Desplazamientos
- Zonas de Picking (bodega de venta directa)
- Mayor capacidad de almacenamiento (bodegas de Gnoma outlet, bodega 4 y centro textil mayorista).

Teniendo en cuenta los criterios anteriores se establece un diseño de las bodegas enfocado en el aprovechamiento de los espacios para almacenar grandes cantidades de mercancía debido a que el flujo de los productos que ingresan a las bodegas es superior a los que salen. Para respaldar el diseño se tuvieron en cuenta las siguientes condiciones:

- Aprovechamiento general de los espacios libres utilizados para almacenamiento de productos esporádicamente, áreas que al no estar establecidos para ese fin generan desorden y obstaculización en las labores.
- Ubicación de las estanterías con una secuencia en U, que permita la visibilidad de la mercancía y la disminución de desplazamientos, aspecto que se tiene Anexo 18. RESUMEN DEL DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA ABC POR GRUPO).
- Área para la exhibición de ropa de moda de vestimundo para el piso 2.

- Espacios adecuados de los pasillos con respecto a las distancias entre estanterías.
- Cercanía de los escritorios de los Jefe de bodega y Jefe de compras y ventas con el fin de tener una comunicación directa y mayor control, con respecto a las existencias, rotación de la mercancía y evitar acumulación o falta de inventarios.

La propuesta final de la distribución física de cada una de las bodegas se evidencia en el Anexo 19. PLANOS PROPUESTOS E IMPLEMENTADOS DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LAS BODEGAS estanterías y estibas

En el momento de almacenar la mercancía es necesario contar con muebles y equipos que permitan aprovechar los espacios, generar orden y evitar deterioros. Razón por la cual fue necesaria la compra de estantería y el mejoramiento de las ya existentes para:

- *Bodega 1 (Venta Directa):* Área en la cual se ordenaron los pedidos separados que anteriormente eran dejados en pasillos generando obstaculización en los desplazamientos.

Figura 33. Antes Después Bodega 1 Rafael J Turbay



Fuente: Autoras del Proyecto

- *Bodega 5 (Línea Hogar)*: En esta bodega la mercancía que se encontraba en arrumes en el suelo fue almacenada en estanterías. Logrando mayor orden, visibilidad, rotación constante y evitando deterioros de la mercancía. Además se adecuaron los anaqueles existentes con separadores de madera que permitieran un mejor almacenamiento y evitaran la mezcla de los productos.

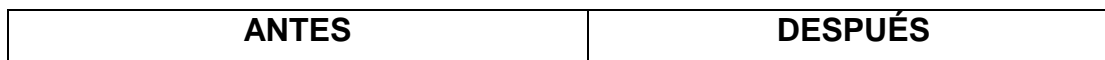
Figura 34. Antes Después Bodega 5 Rafael J Turbay



Fuente: Autoras del Proyecto

- *Bodega 9 (Línea Hogar)*: En las bodegas se encontraban cajas llenas de mercancía por falta de anaqueles en donde exhibirla, por lo cual se aprovisionó esta área con estantería que redujera la cantidad de producto almacenado en cajas.

Figura 35. Antes Después Bodega 9 Rafael J Turbay





Fuente: Autoras del Proyecto

9.2.3. Delimitación de los espacios y marcación de zonas de Picking

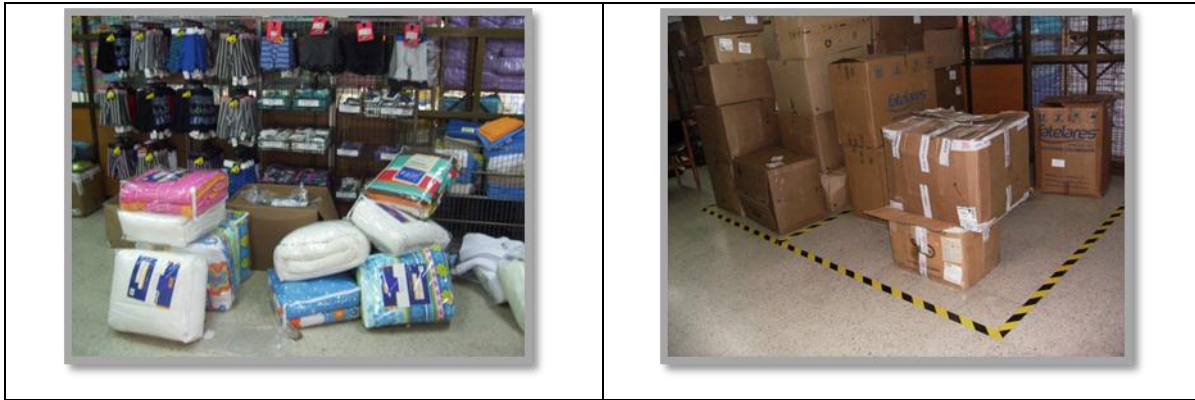
Teniendo en cuenta que en las bodegas no se contaba con la delimitación de los espacios, fue necesario marcar todos los pasillos, la ubicación de las estanterías y de las estibas ya que generalmente se dejaban cajas y objetos que obstaculizaban el tránsito normal por las bodegas, además sobre los pasillos se dejaban separados de mercancías de órdenes de pedidos de clientes los cuales se mezclaban con otra mercancía o permanecían mucho tiempo en estos lugares.

También se estableció la zona de picking para las bodegas 1(venta directa) y 5 (línea hogar) con el fin de evitar separados en los pasillos de las bodegas y tener un lugar fijo para realizar el proceso mencionado y el proceso de empaque.

En el piso 2 se establecieron zonas para despacho y recepción de mercancía, con el fin de evitar que el área de picking y otros lugares fueran utilizados para esa labor.

Figura 36. Antes Después Delimitación de los Espacios y Marcación de Zonas de Picking

| | |
|--------------|----------------|
| ANTES | DESPUÉS |
|--------------|----------------|



Fuente: Autoras del Proyecto

9.2.4. Utensilios y equipos de trabajo.

Una carencia evidente en las áreas de bodega eran los utensilios y equipos de trabajo diario, por lo cual fue necesario proveer cada bodega y al personal de trabajo diario, por lo cual fue necesario proveer cada bodega y al personal de elementos como:

- *Tijeras y bisturí*: Estos utensilios generaban desorden por parte del personal que recorría diferentes lugares dentro de la empresa en su búsqueda, fueron comprados y colocados en un lugar estratégico al alcance del personal de cada una de las bodegas.

Figura 37. Zona Utensilios de Trabajo



Fuente: Autoras del Proyecto

- *Carro para la labor de picking:* En la bodega 9 (línea hogar y vestimundo del tercer piso), se encuentra almacenada mercancía de un volumen y peso considerable en grandes cantidades, generando un gran esfuerzo físico por parte de los empleados, razón por la cual se hacen varios desplazamientos para empacar y llevar la mercancía de un lugar a otro. Por los motivos anteriores se hizo necesario la compra de un carro para el picking.
- *Radios de comunicación:* El personal que labora en las diferentes bodegas necesita una comunicación constante y directa, aspecto que forzaba a los empleados a desplazarse de un piso y a otro causando pérdida de tiempo en la búsqueda de diferente tipo información con respecto a las existencias de la mercancía. Asunto que condujo a la compra de radios de comunicación para cada uno de los auxiliares de bodega y jefes de bodega quienes son los que tienen contacto directo con la mercancía, además se hizo entrega de radios a la administradora del Gnoma outlet y jefe de compras y ventas las cuales por tener un relación directa con los clientes necesitan estar al tanto de la situación de las bodegas.

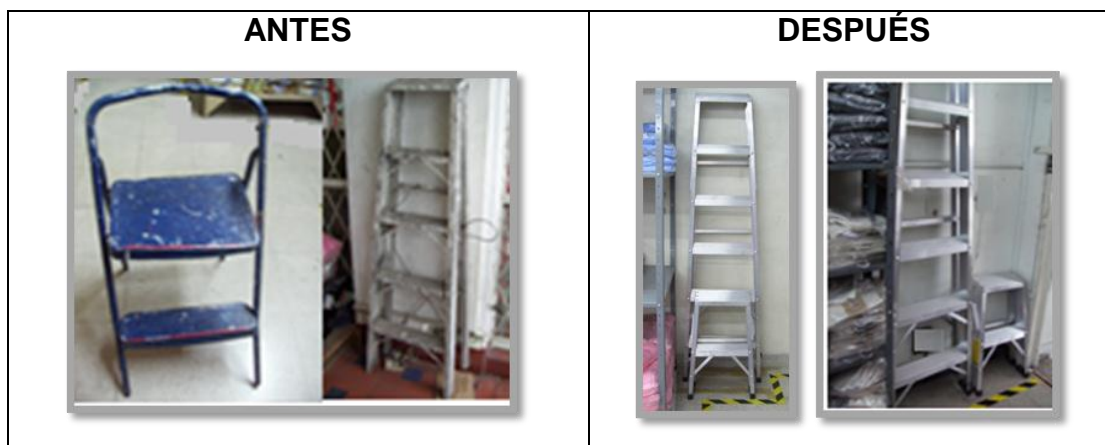
Figura 38. Radios de Comunicación



Fuente: Autoras del Proyecto

- *Escaleras:* La empresa en general contaba dos escaleras en mal estado que podrían generar accidentes, además en ocasiones se presentaban esperas para su uso, por lo cual se aprovisiono cada una de las bodegas con escaleras.

Figura 39. Antes Después Escaleras Rafael J Turbay



Fuente: Autoras del Proyecto

9.2.5. Orden de los productos en estanterías.

Los productos al inicio del proyecto no tenían en cuenta criterios de almacenamiento, con la implementación del software SIIGO se tuvieron en cuenta para la Parametrización y arreglo de las bodegas los siguientes aspectos: color, talla, tamaño, proveedor y línea que permitieran mejorar los tiempos de surtido y alistamiento de pedidos. Por lo cual se organizaron de la siguiente forma:

Tabla 16. Organización de los productos según los criterios de SIIGO

| BODEGA | CRITERIO DE ALMACENAMIENTO | FORMA DE ALMACENAMIENTO |
|----------------------------------|------------------------------|--|
| 1 (Venta Directa) | Proveedor Talla Línea | Estanterías |
| 2 (Bodega Raturbay) | Tamaño | Arrumes en estibas |
| 3 (Gnoma Outlet) | - | Estantería de tubos y cajas en arrumes |
| 4 (Bodega Raturbay) | - | Cajas en arrumes |
| 5 (Bodega Raturbay Línea Hogar) | Proveedor Color Tamaño | Estantería |
| 6 (Bodega Raturbay Línea Hogar) | Proveedor | Cajas y bultos en arrumes |
| 7 (Bodega Raturbay Calcetines) | Tallas | Estanterías |
| 8 (Raturbay) | - | Cajas en arrumes |

| | | |
|-------------------------------------|--|------------|
| 9 (Bodega Línea Hogar Y Vestimundo) | Proveedor, Talla, Línea, Tamaño, Color | Estantería |
|-------------------------------------|--|------------|

Fuente: Autoras del Proyecto

9.2.6. Rotulación de la mercancía en las estanterías

Se hace necesario rotular las estanterías con el fin de organizar, definir y agilizar la búsqueda y almacenamiento de mercancía dentro de las bodegas 1, 5, 7 y 9.

9.2.7. Guía de la ubicación de la mercancía en las estanterías de las diferentes bodegas

Teniendo en cuenta que en temporadas altas de comercio se hace contratación de personal en la empresa fue necesario elaborar una guía que facilitara la ubicación y búsqueda de los productos en las bodegas. Anexo 20. GUÍA DE UBICACIÓN DE LA MERCANCÍA EN LAS ESTANTERÍAS POR PROVEEDOR.

9.2.8. Manual de almacenamiento y procedimientos logísticos

La elaboración de un manual de almacenamiento permite establecer lineamientos básicos para administrar el almacenamiento, operaciones y control de las bodegas, con la finalidad de preservar la mercancía durante su permanencia. Anexo 21. MANUAL DE ALMACENAMIENTO. En el documento se encuentran las normas básicas para conservar en óptimas condiciones los elementos de almacenamiento, correcta ubicación, manipulación de la mercancía y estado de las áreas de circulación.

Además se realizó una cartilla de los procedimientos más influyentes en la gestión de almacenamiento el cual se presenta en el Anexo 22. PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS. Con miras a mantener las instalaciones de las bodegas y todo el sistema de almacenamiento se propone aplicar trimestralmente de forma imprevista una revisión por medio de una lista de chequeo Anexo 10. REGISTRO

DEL ACTA DE REUNIÓN PARA LA CAPACITACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5´S.

9.2.9. Manual de Funciones

Fue preciso hacer un manual de funciones con el fin de establecer las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados implicados en los diferentes procesos de la empresa, actividad que se realizó con el diligenciamiento de un cuestionario (Anexo 23. CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR LAS FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS), observaciones directas y de entrevistas, información que fue consolidada para cada uno de los cargos. Esto se desarrolló con el acompañamiento el auditor de la empresa y la gerencia quienes supervisaron y apoyaron el manual realizado. Inicialmente se establecieron las funciones para el personal del área de almacenamiento, pero la gerencia al ver que era una herramienta muy funcional y necesaria se aplicó a todos los cargos del centro textil mayorista. Ver Anexo 24. MANUAL DE FUNCIONES.

9.2.10. Formato de control de órdenes de pedido y órdenes de compra

Con el fin de facilitar el control de las órdenes de compra y órdenes de pedido fue necesario realizar unos formatos en donde se controlan estos aspectos y se les pudiera hacer un seguimiento con miras a que la gerente comercial las analice, evalúe y tome decisiones. Anexo 25. FORMATO DE CONTROL DE ÓRDENES DE COMPRA. y Anexo 26. CONTROL DE LAS ORDENES DE PEDIDO. Con la implementación del software SIIGO el control de los pedidos de los clientes y de las compras será más fácil y con el diligenciamiento durante un periodo de tiempo determinado el programa mostrara informes que contribuirán con el control y evaluación de estos dos aspectos.

9.3. Costos de la inversión en la gestión de almacenamiento.

La inversión de la gestión de almacenamiento fue de quince millones trescientos veintiocho mil setecientos dos pesos (15.328.702) se relaciona en el anexo 34. Lista de las costos de la inversión realizada en el proyecto.

10.INDICADORES DE GESTIÓN

Uno de los factores determinantes para que todo proceso, se lleve a cabo con éxito es incluir un sistema adecuado de indicadores para medir la gestión de los mismos, con el fin de que se puedan implementar indicadores estratégicos que reflejen un resultado óptimo en el mediano y largo plazo mediante un buen sistema de información que permita medir las diferentes etapas del proceso logístico.

La empresa RAFAEL J TURBAY no contaba con un sistema de medición del desempeño del proceso logístico, por lo cual la gerencia no tenía un control estricto sobre el sistema.

Para la medición de los indicadores se diseñó una ficha técnica para cada indicador.

10.1. Objetivos de los Indicadores Logísticos

- Sensibilizar a los directivos de la necesidad y beneficios que los indicadores les pueden brindar.

- Contribuir con el control de la gestión logística de la empresa en puntos estratégicos dentro de la cadena.
- Satisfacer las expectativas del cliente mediante la optimización del servicio prestado.

10.2. Indicadores Planteados para el Área de Almacenamiento

Los indicadores propuestos para el área de almacenamiento están enfocados a medir el desempeño de la eficiencia y eficacia en relación con el servicio que se presta a los clientes.

➤ Pedidos entregados completos por parte del proveedor

Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un periodo determinado.

Teniendo en cuenta que la empresa no contaba con un seguimiento estricto a los despachos ni a las órdenes de pedido fue necesario elaborar un formato en conjunto con el equipo logístico de los GNOMAS con el fin de que la empresa en general estuviera al tanto de lo que se está midiendo. El formato presenta las cantidades pedidas por los clientes y las cantidades despachadas por vendedor, datos que permitirán medir este indicador. El formato se encuentra en el Anexo 26. CONTROL DE LAS ORDENES DE PEDIDO Este indicador se medirá mensualmente, sobre dicho análisis la gerente comercial deberá tomar acciones correctivas o preventivas, a fin de cumplir con el objetivo del indicador.

Es necesario clarificar que no se pudo determinar el estado inicial de este indicador, debido a que no se tenía información que permitiera el cálculo del indicador, por lo cual como se mencionaba anteriormente se realizó un formato para tener un mayor control de este proceso y poder hacer la medición en los meses de agosto y septiembre resultados que se muestran a continuación.

Tabla 17. Ficha técnica del indicador pedidos entregados completos

| CARACTERÍSTICAS | | DESCRIPCIÓN | |
|----------------------------|---|-------------|-------------------|
| Nombre del indicador | Pedidos entregados completos | | |
| Objetivo del indicador | Mide el nivel de cumplimiento de la empresa en la entrega de pedidos entregados completos al cliente al determinar la relación entre lo solicitado y lo realmente entregado | | |
| Umbral | 90% | | |
| Rango | Min 85% - Máx.100% | | |
| Formula | $\frac{\text{Pedidos entregados completos}}{\text{total de pedidos entregados}} * 100$ | | |
| Fuente de información | Formato seguimiento del pedido | | |
| Área de toma de datos | Zona de bodega | | |
| Periodo recopilación datos | Diario | Responsable | Jefe de ventas |
| Periodo análisis y control | Mensual | Responsable | Gerente comercial |

Fuente: Autoras de Proyecto

Tabla 18. Calculo del indicador pedidos entregados completos

| MES | CALCULO DEL INDICADOR |
|------------|--|
| Agosto | $\frac{\text{Pedidos entregados completos}}{\text{total de pedidos entregados}} * 100 = \frac{99}{194} * 100 = 51.83\%$ |
| Septiembre | $\frac{\text{Pedidos entregados completos}}{\text{total de pedidos entregados}} * 100 = \frac{121}{191} * 100 = 63.35\%$ |

Fuente: Autoras de Proyecto

Figura 40. Pedidos entregados completos



Fuente: Autoras del proyecto

Análisis del indicador: Los resultados de los dos meses analizados muestran una diferencia de 11.52% algo favorable, teniendo en cuenta que a raíz de las propuestas planteadas a la empresa se han tomado acciones correctivas que se ven en los resultados y aunque este cotejo es de dos meses se puede hacer esta comparación teniendo en cuenta que no hay información histórica y se sienta un precedente para tener un mayor control de las entregas a los clientes.

➤ **Costo por unidad despachada**

Porcentaje de manejo por unidad sobre los gastos operativos del centro de distribución, es un indicador que resulta muy importante ya que no se manejan costos de ninguna índole para cada uno de los procesos, los costos que la empresa maneja son de carácter general. La ficha técnica de este indicador se encuentra en el Anexo 27. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES LOGÍSTICOS DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO. El costo total operativo de bodegas es equivalente al total de sueldos del personal que labora en las bodegas y los costos de servicios públicos. En el Anexo 29. COSTOS DE OPERACIÓN DEL ALMACÉN se muestran los costos de operación del almacén relacionados.

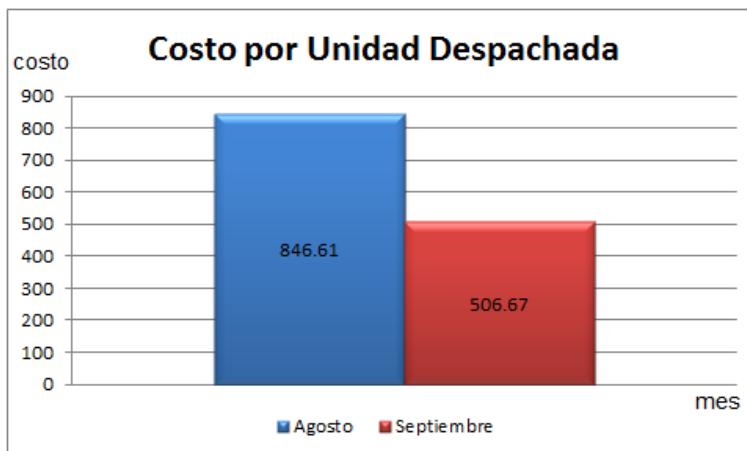
Este indicador fue posible medirlo para los meses de agosto y septiembre ya que anteriormente no se tenía un control de las salidas o unidades despachadas y los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes.

Tabla 19. Calculo del indicador costo unidad despachada

| MES | CALCULO DEL INDICADOR |
|------------|---|
| Agosto | $Cost\ unid\ despachada = \frac{8.256.156}{9752} = 846.61$ |
| Septiembre | $Cost\ unid\ despachada = \frac{8.256.156}{16295} = 506.67$ |

Fuente: Autoras de Proyecto

Figura 41. Costo por Unidad Despachada



Fuente: Autoras del proyecto

Análisis del indicador: Es preciso mencionar que fue necesario comenzar a medir este indicador el cual muestra un rendimiento positivo en los dos meses evaluados, esto debido a que el arreglo en las bodegas disminuyó el tiempo en el Picking por lo cual se pudieron despachar más ordenes de pedido, permitiendo disminuir el costo.

Se propone hacer el seguimiento en diferentes periodos de tiempo, con el fin de realizar comparativos que muestren la favorabilidad de la mejora o de lo contrario tomar acciones.

➤ **Nivel de cumplimiento del proveedor**

El control del indicador permite conocer mejor a los proveedores e incrementa la confianza en ellos, creando relaciones más sólidas y perdurables.

Este indicador es un dato fundamental en el área de almacenamiento pues es necesario conocer con exactitud qué cantidades se han comprado y cuantas llegan realmente con el fin de tener una disponibilidad en las bodegas. La ficha técnica de este indicador se presenta en Anexo 27. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES LOGÍSTICOS DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO

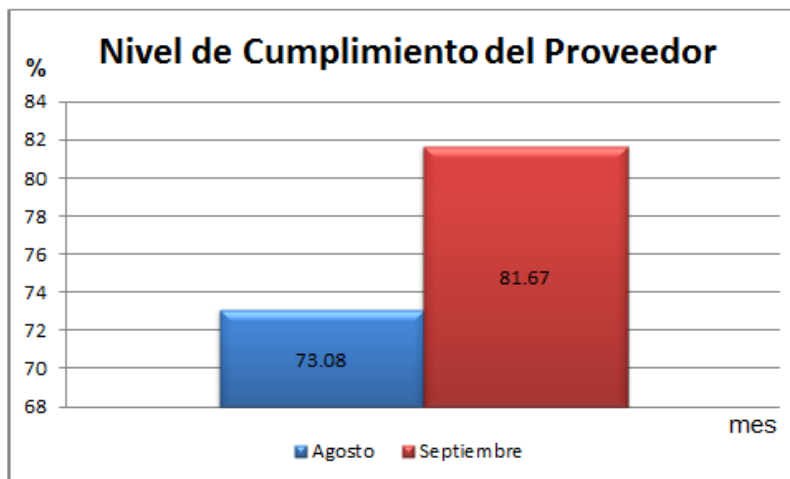
Para el desarrollo de este indicador fue necesario implementar un formato denominado control de órdenes de compra el cual se encuentra en el Anexo 25. FORMATO DE CONTROL DE ÓRDENES DE COMPRA. Los resultados obtenidos para para este indicador se presentan para los meses de agosto y septiembre

Tabla 20. Calculo del indicador nivel de cumplimiento del proveedor

| MES | CALCULO DEL INDICADOR |
|------------|--|
| Agosto | $Nivel\ de\ cumplimiento\ del\ proveedor = \frac{8942}{12235} * 100 = 73.08\%$ |
| Septiembre | $Nivel\ de\ cumplimiento\ del\ proveedor = \frac{8986}{11003} * 100 = 81.67\%$ |

Fuente: Autoras de Proyecto

Figura 42. Nivel de Cumplimiento del Proveedor



Fuente: Autoras del proyecto

Análisis del indicador: los meses valorados muestran una mejora de 8.64% algo muy positivo ya que en la empresa no se realizaba un seguimiento a los proveedores, por lo cual la implementación de este indicador les permitirá posteriormente con un seguimiento mensual ver resultados que contribuyan en la toma de las decisiones de la gerencia.

10.3. Indicadores planteados para la gestión de inventarios

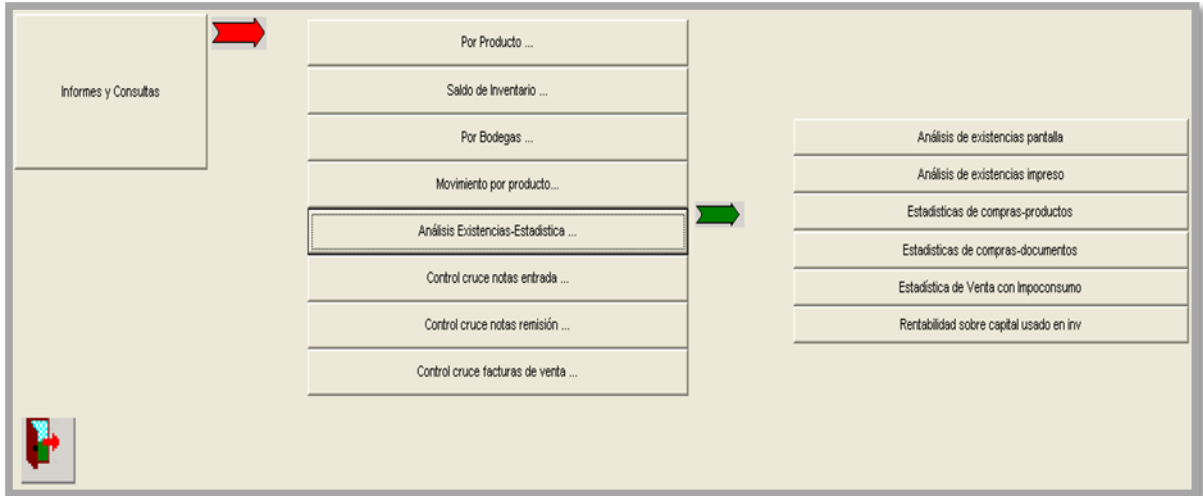
Teniendo en cuenta que la empresa no tiene un control riguroso de los inventarios y que no se tiene información clara de la gestión de los inventarios a la fecha fue necesario el planteamiento de la implementación del sistema de información SIIGO, el cual permite tener un seguimiento minucioso y estricto de los inventarios, como menciona en el capítulo 8.

Esta herramienta facilita la obtención de informes relacionados con rotación de inventarios, nivel de servicio, estadísticas por proveedor, presupuestos de compras y ventas, ventas acumuladas en un determinado tiempo, el inventario promedio a de un periodo definitivo. Inventarios finales, diferencia en costos del inventario teórico versus el físico inventariado. Informes muy importantes a los cuales la gerencia debe hacer seguimiento con el fin de hacer un comparativo en periodos de tiempo explícitos, esto con el fin de tener una mayor visualización del comportamiento del stock.

La ruta para obtener las estadísticas del inventario en SIIGO es:

Módulo de inventario – informes y consultas – análisis existencias_ estadística, de allí se desplegara una ventana donde se encuentran las estadísticas de compras, ventas, productos, documento, rentabilidad, y si se desea tener un informe más detallado se usa el SIIGO inteligente.

Figura 43. Ruta para obtener estadísticas del inventario



Fuente: SIIGO Rafael J Turbay.

Los indicadores puntuales que se pueden medir y tendrán un alto impacto son:

- **Índice de rotación de mercancía:** Indica en número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas

$$\text{Índice de rotación de mercancías} = \frac{\text{Ventas acumuladas}}{\text{Inventario promedio}} * 100$$

- **Impacto en la empresa:** Teniendo los resultados de este indicador en un periodo de tiempo, la empresa Rafael J Turbay tendrá el resultado de las referencias que más utilidad les representan.
- **Nivel de servicio por unidad del inventario:** Mide la cantidad de los ordenado que el inventario es capaz de servir.

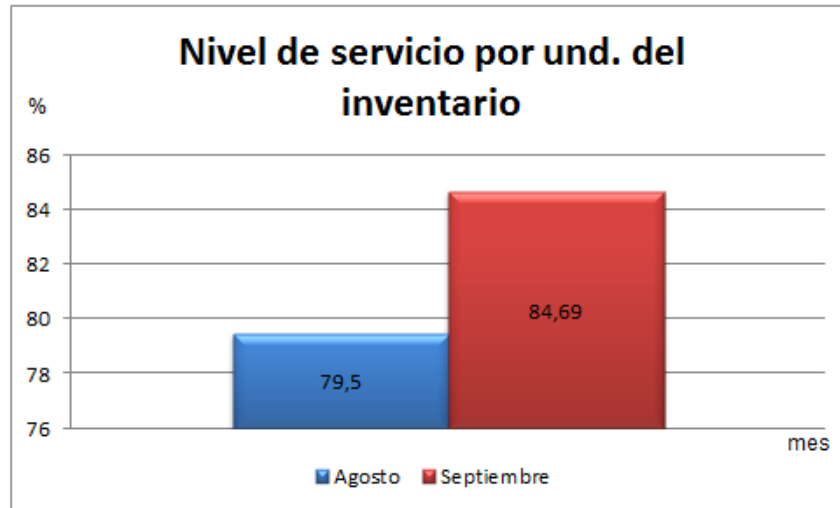
- **Impacto en la empresa:** Permite determinar la capacidad de reacción que se puede tener con el inventario

Tabla 21. Nivel de Servicio por Unidad del Inventario

| MES | CALCULO DEL INVENTARIO |
|-------------------|--|
| Agosto | <i>Nivel de servicio por unidad del inventario</i> $= \frac{9752}{12266} * 100 = 79.50 \%$ |
| Septiembre | <i>Nivel de servicio por unidad del inventario</i> $= \frac{16295}{19240} * 100 = 84.69 \%$ |

Fuente: Autoras del Proyecto

Figura 44. Nivel de servicio por unidad de inventario



Fuente: Autoras del Proyecto

Análisis del indicador: La capacidad de respuesta del inventario aumento un 5.19%, esto es favorable para la empresa teniendo en cuenta que al aumentar la capacidad de almacenamiento referencias que no se tenían pudieron sur pedidas a los proveedores para satisfacer los pedidos de los clientes, este aspecto es positivo si la empresa lo sabe manejar y no cae en excesos de stock.

Para hacer un control y una evaluación concienzuda de la situación se recomienda hacer este seguimiento por medio del formato que se encuentra en el Anexo 36. Controles de las órdenes de pedido.

- **Exactitud del inventario:** Se determina midiendo el costo de las referencias que en promedio presentan irregularidades con respecto al inventario lógico valorizado cuando se realiza el inventario físico.²²

²² <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>

$$\text{Exactitud del inventario} = \frac{\text{Valor diferencial (en pesos)}}{\text{Valor total de inventarios (en pesos)}}$$

- **Impacto en la empresa:** Este indicador es de gran importancia para la empresa teniendo en cuenta que no existe un inventario físico real y el inventario teórico tiene inconsistencias. Por este motivo el nuevo software SIIGO les proveerá de información detallada y verídica con respecto a los aspectos mencionados.

➤ **Margen de contribución por proveedor**

Consiste en calcular el porcentaje real de los márgenes de rentabilidad de cada referencia o grupo de productos.

$$\text{Margen de contribucion de los productos} = \frac{\text{Venta real del producto}}{\text{Costo real directo del producto}}$$

Para este indicador se evaluó la rotación de la línea hogar a 1 mes de agosto de 2011 de cada una de las listas de precios los resultados son:

Se toma esta tabla como ejemplo para sacar los márgenes de cada proveedor de la línea hogar. En el anexo 33 se presenta el registro que se diligencio para obtener estos resultados.

Tabla 22. Ejemplo para la cuantificación del margen de contribución por proveedor

| Costo Promedio | Precio 1 | Precio 2 | Precio 3 | RENT COSTO PROM 1 | RENT COSTO PROM 2 | RENT COSTO PROM 3 |
|----------------|-----------|-----------|-----------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1.145.194 | 1.411.157 | 1.313.517 | 1.445.157 | 19% | 13% | 21% |

Fuente: Autoras del Proyecto.

Tabla 23. Resultados Margen del e contribución por proveedor

| Proveedor | Margen de contribución por proveedor | | |
|-------------------|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| | RENT CON COSTO PROM 1 | RENT CON COSTO PROM 2 | RENT CON COSTO PROM 3 |
| Coltejer | 19% | 13% | 21% |
| Fabricato | 18% | 13% | 20% |
| Fatelares | 27% | 27% | 36% |
| Gally | 22% | 21% | 30% |
| Hogar moda | 26.85% | 26.73% | 26.85% |
| Protela | 28% | 28% | 33% |
| Toval | 3.51% | 3.51% | 3.51% |

Fuente: Autoras del Proyecto.

La tabla muestra que el proveedor Fatelares es el que aporta un mayor margen de contribución en la línea hogar, con resultados de un 27 al 36% de contribución en los diferentes precios que se tienen en el mercado, mientras que el proveedor que confecciona los productos de la empresa Toval tienen una contribución muy baja, lo que indica que es necesario hacer una revisión minuciosa de la situación que está presentando cada una de las referencias de esta marca.

NOTA: En el Anexo 29. COSTOS DE OPERACIÓN DEL ALMACÉN se presentan las fichas técnicas de cada uno de los indicadores de la gestión de inventarios.

10.4. Divulgación de los indicadores y de las mejoras realizadas en el proyecto al personal de la empresa

Finalmente se comunicó por medio de una reunión a los administrativos y personal de la empresa de todas las mejoras realizadas en el proyecto en la gestión de almacenamiento, inventarios, sistema de información y en la forma de llevar los indicadores logísticos para obtener resultados que les permitan tomar decisiones a corto y mediano plazo. En el Anexo 30. DIVULGACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO se presenta la reunión de divulgación de resultados del proyecto.

11. OTRAS MEJORAS ESTABLECIDAS

Una falencia detectada en el trascurso del proyecto fue la falta de comparación y medición de los estados financieros que corresponden a la parte logística, tales como: ventas por representantes de ventas, ventas por proveedor, margen de contribución por producto y por proveedor,

La empresa no tenía una visión de que y como se movían estos aspectos y la gerencia vio positivo este planteamiento pues con miras a mantener el cambio se decidió realizar bases de datos para mostrar de forma cuantificada cada ítem. En el proyecto se logró realizar el margen de contribución que se muestra en el capítulo 10 de indicadores logísticos y además los siguientes estados.

11.1. Necesidad de cambio en la empresa Rafael J Turbay.

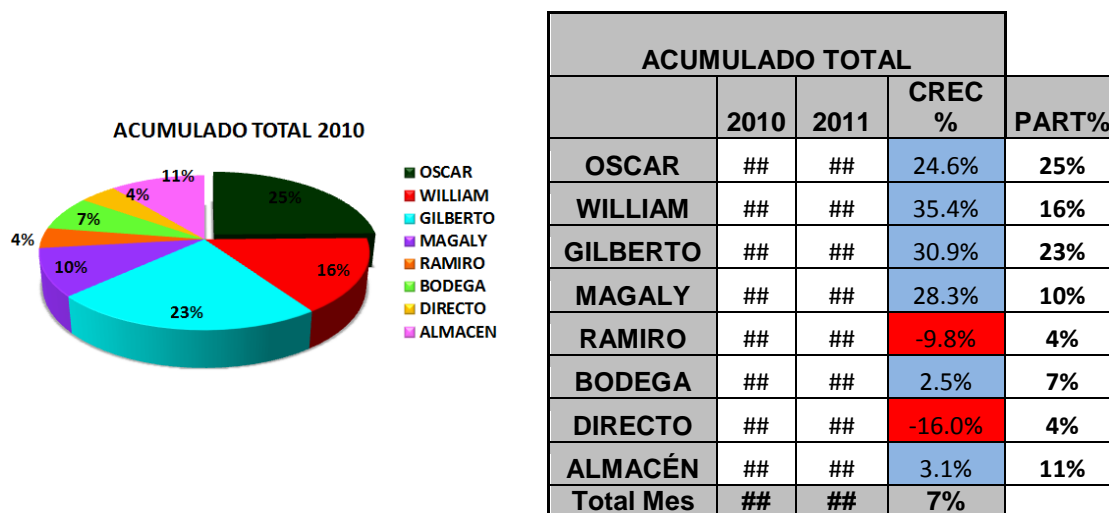
Los directivos de la empresa evaluando los resultados del proyecto establecieron que se desarrollaran a futuro otros proyectos en la empresa que contribuyan con el mejoramiento que ven como necesidad pues el ingreso de nuevos productos al mercado del extranjero es un hecho y por tal razón es necesario que la empresa se encuentre a la vanguardia de todo lo que sucede en el mercado. En el anexo 30 se muestra el acta de reunión firmada por directivos y trabajadores en donde se estipuló el realizar un seguimiento mensual a informes y estadísticas y la realización de reuniones periódicas para evaluar nuevas propuestas de mejora en la empresa.

11.2. Ventas por representantes de ventas:

Se elaboró una base de datos comparativa del año 2010 y 2011 en la cual se muestran las ventas mensuales por proveedor, que realizan cada uno de los vendedores. Datos con los cuales, se pudo ver la participación que cada uno de ellos aporta a la empresa. En el anexo 31 se muestran ventas por representante de ventas en cada mes.

Los resultados demuestran que el representante óscar es el que tiene mayor participación en las ventas totales, pero el representante William es el que mayor crecimiento ha tenido del año 2010 a 2011 (las tablas se muestran en los anexos por que los datos son confidenciales de la empresa) y se puede ver que las ventas generales tuvieron un crecimiento del 7% a la fecha de septiembre. En la siguiente figura se muestra la gráfica de los resultados.

Tabla 24. Participación de las ventas acumuladas por vendedor



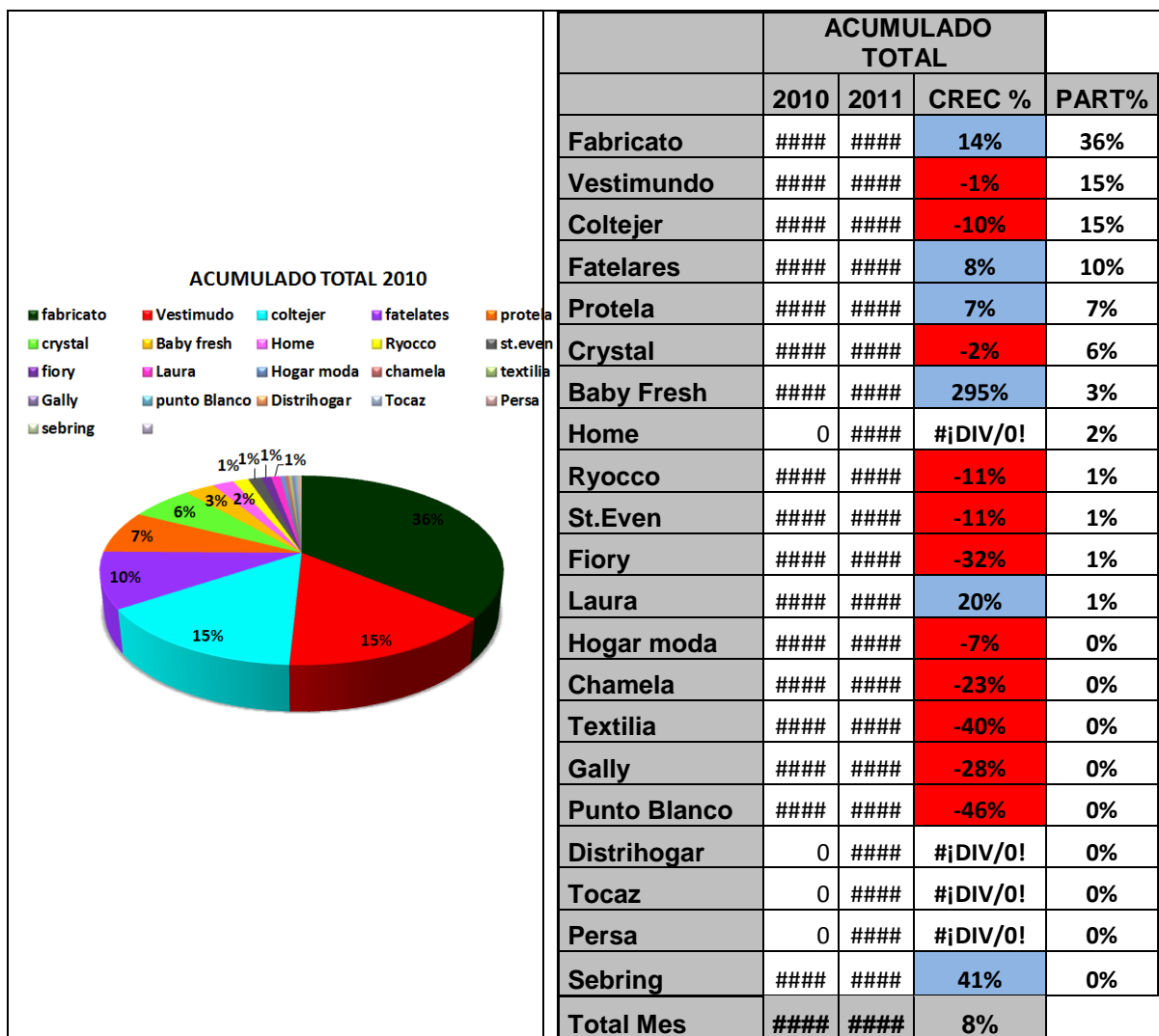
Fuente: Autoras del Proyecto y Logística GNOMAS

11.3. Ventas por Proveedor

Teniendo las ventas totales de la empresa se pudo determinar el total acumulado al mes de septiembre de cada uno de los proveedores. En el anexo 32 se muestra el formato Ventas por proveedor al mes de septiembre

Se evidencia que la mayor participación en ventas la dan los productos del proveedor Fabricato, pero se muestra preocupante el resultado del crecimiento de los productos vendidos en venta directa de los proveedoras que aparecen subrayados en rojo pues no han tenido crecimiento favorable, por lo que la gerencia tomo la decisión de hacer una revisión más periódica de esta área pues las personas a cargo no llevan ninguna cifra de los inventarios que se tienen.

Tabla 25. Participación de las ventas por proveedor



Fuente: Autoras del Proyecto y Logística GNOMAS

12. CONCLUSIONES

- Lograr la concientización de los administrativos de la empresa y conseguir que la gerencia paulatinamente comenzara a realizar un cambio total de su forma de operación, al ver que por medio de este proyecto se mejoraron drásticamente algunas de las falencias presentadas por la empresa, puntualmente en el área de almacenamiento en su estructura física y de organización, control de los inventarios y otros procesos al implementar el Software SIIGO, además han tomado la decisión de seguir implementando proyectos y cambios que contribuyan con la modernización de la empresa en su planta física, en la parte tecnológica, en la forma de ejecutar sus procesos y en la proyección en el mercado.
- El diagnóstico realizado permitió mostrar de forma concreta y estructurada para los procesos logísticos los principales problemas presentes en la empresa Rafael J Turbay S.A. las mayores falencias detectadas se encontraron en el sistema de información, la gestión de almacenamiento e inventarios.
- Una mejora sustancial en el centro textil mayorista Raturbay fue la implementación de un nuevo software empresarial llamado SIIGO el cual permitirá un mayor control de los procesos administrativos y logísticos de la organización.
- Teniendo como base el control de los inventarios en el nuevo sistema de información de la empresa SIIGO, en el cual se utiliza un sistema de revisión periódica de inventarios y un modelo de costeo lineal, se estableció una política de inventarios en donde se establece como, cuando y cuanto comprar, basados en los informes que arroja el programa.

- Uno de los procesos con mayor dificultad fue el sistema de almacenamiento el cual tuvo que ser modificado siguiendo los parámetros y especificaciones del sistema SIIGO, tales como talla, color, línea, tamaño, grupo y proveedor.
- Debido a la carencia de equipo suficiente para un correcto almacenamiento se proveyó a las bodegas de estanterías, estibas, utensilios de trabajo y equipos de comunicación para arreglar, facilitar y cumplir con normas de almacenamiento plasmadas en el manual de almacenamiento.
- Siendo el almacenamiento uno de los procesos de mayor importancia fue vital realizar la rotulación de las estanterías y la delimitación de los espacios con el fin de establecer zonas y dar un orden a las bodegas.
- Las dificultades en la empresa con respecto a la desorganización, suciedad y sus consecuencias fueron resueltas por medio de la implementación de la metodología de las 5's en todas las bodegas del centro textil mayorista Raturbay, logrando que el personal que labora en dichas áreas fuera consciente de la importancia y los beneficios de tener el hábito de disciplina en el orden, y limpieza de las instalaciones.
- Para lograr un mejoramiento significativo fue necesaria plantear e implementar una nueva distribución física, en donde se logró ampliar, reorganizar y dar mayor provecho a los espacios destinados al almacenamiento de la mercancía. Para lo cual fue necesario hacer divisiones con láminas de draibol en algunas de las bodegas, reorganización de las estanterías, de igual forma en la distribución se tuvo en cuenta el dejar espacios disponibles para las zonas de Picking, recepción y despachos de mercancía.

- Haciendo el planteamiento de la técnica ABC se pudo determinar que muchos de los productos de algunos proveedores no tienen una gran rotación, además la fábrica que confecciona los productos para la empresa tiene una baja participación en el inventario lo cual quiere decir que es necesario hacer una campaña de mercadeo para garantizar la inversión de la empresa.
- La implementación del manual de almacenamiento permitió concientizar al personal del almacén acerca de la importancia de tener buenas prácticas dentro de las bodegas, manteniendo el orden y buen estado de los productos.
- Mediante la elaboración e implementación del manual de funciones se logró que el personal se enterara y tuviera claras las tareas y funciones a desarrollar para el buen funcionamiento de las labores en el centro textil mayorista Raturbay.
- Por medio del planteamiento de los indicadores logísticos actuales la empresa podrá tener un mayor control de los procesos de la empresa. Es muy importante mencionar que el mayor logro que se pudo realizar fue la implementación del Software SIIGO el cual muestra toda la información necesaria para el cálculo de los indicadores planteados y de otros.

13.RECOMENDACIONES

- Brindar un acompañamiento constante a los empleados de la organización, para tenerlos informados de los cambios que se realizan y de la documentación existente.
- Hacer reuniones periódicas con los jefes de cada área para evaluar los indicadores y hacerles un seguimiento minucioso que contribuya con la misión estratégica de la empresa.
- Teniendo como base el software SIIGO terminar completamente la Parametrización y realizar una revisión general al final del proceso con el fin de que no presente dificultades a futuro. Además se hace urgente la realización de un inventario físico para culminar el proceso de funcionamiento del software.
- Los inventarios de la empresa tendrán un mayor control con el software SIIGO pero es necesario tener un control riguroso sobre el inventario físico.
- Hacer el estudio de la viabilidad de la implementación de códigos de barras para tener una identificación automática de los productos comercializados por la empresa Rafael J Turbay S.A. de tal forma que se puedan obtener beneficios en cada uno de los procesos de la empresa.
- Dar continuidad a las mejoras realizadas en la empresa en el área de almacenamiento e inventarios.
- Teniendo en funcionamiento el software SIIGO, se recomienda hacer seguimiento a las compras y al movimiento del mercado de la empresa para

con datos de un determinado tiempo poder hacer un pronóstico de la demanda y un estudio de costo beneficio que contribuya con la disminución de los altos inventarios físicos.

- Con el propósito de que no se presenten accidentes, principalmente en el área de las bodegas, es necesario hacer un análisis de los riesgos y un seguimiento al plan de salud ocupacional de la empresa el cual está definido pero solo se controla en el momento en que la ARP planea auditorias.
- Teniendo en cuenta el crecimiento de la empresa se hace necesario la adecuación de una entrada exclusiva para el flujo de la mercancía y pensar en tener unas instalaciones propias que contribuyan con el avance en el mercado.
- Controlar con más rigurosidad la marcación de las cajas almacenadas con número de unidades y producto que contienen.

14. BIBLIOGRAFÍA

- ANAYA, Julio Juan 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. Editorial Mc Graw Hill.
- CHASE, Richard. Administración de Producción y Operaciones: Manufactura y servicios. 8ª ed. Bogotá: Madrid: ESIC, 2005. 225 p.
- FERRIN GUTIÉRREZ, Arturo. Gestión de Stocks en la Logística de Almacenes. Editorial Fundación Confemetal.
- GARCÍA, José Pedro et al. Gestión de Stock de Demanda Independiente. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. [En línea], [Consultado mayo de 2011], Disponible en:
http://books.google.com.co/books?id=vkUoU1EJ3iQC&printsec=frontcover&dq=gesti+on+de+inventarios&hl=es&ei=lynYTKSODoL98AbTsdCyCw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false
- KUME, Hitoshi. Herramientas básicas para el mejoramiento de la calidad. México: Editorial Norma S.A. 1997.
- MIKEL MAULEÓN TORRES, Sistemas de Almacenaje y Picking. Editorial Díaz de Santos. PG. 217-220 [en línea], [Consultado en mayo de 2011]. Disponible en: <http://books.google.com.co/books?id=vzpcV2p271wC&pg=PA396&dq=MIKEL+MAULE%C3%93N+TORRES>
- MULLER, Max .Fundamentos de administración de inventarios. Grupo Editorial Norma.
- OLIVER, Noelia. Dos modelos de distribución de moda: Mango MNG vs Modelo Zara INDITEX. [En línea], [Consultado julio de 2011], disponible en: <http://www.slideshare.net/olivernoelia/modelo-mangomng-vs-modelo-zara-inditex>
- SIIGO, Informática y Gestión S. A. Página inicial. [En línea], [Consultado julio a octubre de 2011]

ANEXOS

Anexo 1. LOCALIZACIÓN DE ALMACENES DE LA EMPRESA RAFAEL J TURBAY S.A.

| No | ALMACÉN | DIRECCIÓN | CIUDAD | No EMPLEADOS DIRECTOS |
|----|-------------------------|---|-----------------|-----------------------|
| 1 | Centro Textil Mayorista | Carrera 14 No 37-16 | Bucaramanga | 19 |
| 2 | OUTLET | Carrera 14 No 37-16 | Bucaramanga | 6 |
| 3 | GNOMA (Cabecera) | Carrera 36 No 51-20 | Bucaramanga | 12 |
| 4 | GNOMA (Home) | Carrera 35 No 51-56 | Bucaramanga | 3 |
| | GNOMA (Centro) | Calle 36 No 18-12 | Bucaramanga | 9 |
| 6 | GNOMA | Centro comercial la florida, local 108 | Floridablanca | 6 |
| 7 | GNOMA | Calle 8 No 8-44 | Cúcuta | 2 |
| 8 | GNOMA | Calle 49 No 15-75 | Barrancabermeja | 5 |
| 9 | GNOMA | Carrera 3 No 10-27 | Ibagué | 4 |
| 10 | GNOMA | Centro comercial buena vista local 437 A | Santa Marta | 7 |
| 11 | GNOMA | Calle 22 No 5-98 local 1 | Santa Marta | |
| 12 | GNOMA | Calle 11 No 13-52 locales 5 y 24 | Ocaña | 2 |
| 13 | GNOMA | Centro Comercial Suchimma locales 32 y 33 | Riohacha | 3 |
| 14 | GNOMA | Calle 20 No 12-20 | Tunja | 2 |
| 15 | GNOMA | Centro Comercial Innovo 136,137 y 138 | Duitama | 3 |

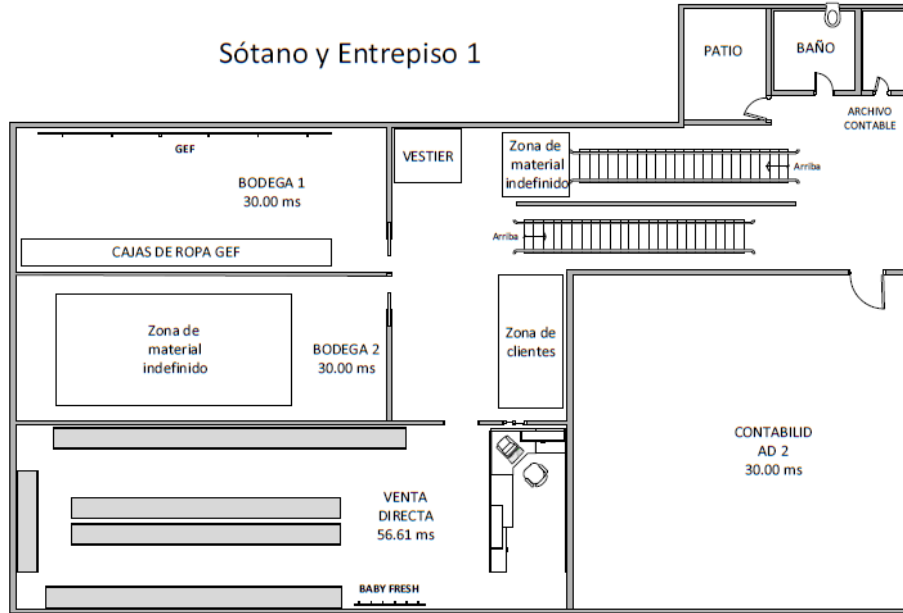
Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 2. EMPRESAS TRANSPORTADORAS

| MEDIO DE TRANSPORTE | TIPO DE DESPACHO | EMPRESA TRANSPORTADORA | CIUDAD Y/O MUNICIPIO DESTINO |
|---------------------|------------------|---|--|
| Terrestre | Masivo | Despacho camioneta | Piedecuesta, Girón, Lebrija, Bucaramanga, Floridablanca. |
| | | Cotranscal | Cúcuta(N. Santander) |
| | | Encoexpress | Arauca |
| | | Transander | Barbosa, Guanentina, Charala (Santander) |
| | | Cootransaravita | Socorro (Santander) |
| | | Cootransmagdalena | Sabana de Torres, San Vicente de Chucuri, Barrancabermeja, (Santander) |
| | | Servientrega | Cartago (Valle) |
| | | Cotransunidos | Ocaña (N. Santander) |
| | | Cotransbol | Santa Rosa (Sur de Bolívar) |
| | | Cotranstame | Arauca |
| | TCC | Bucaramanga, Floridablanca, Barrancabermeja, Cúcuta, Ibagué, Santa Marta, Riohacha, Tunja, Duitama y Ocaña. | |
| | Paqueteo | Coopmotilon | Cúcuta (N. Santander, Barrancabermeja (Santander) |
| | | Cotrasangil | San gil (Santander) |
| | | Coopetran | Barrancabermeja, Ocaña(Santander, N. Santander) |

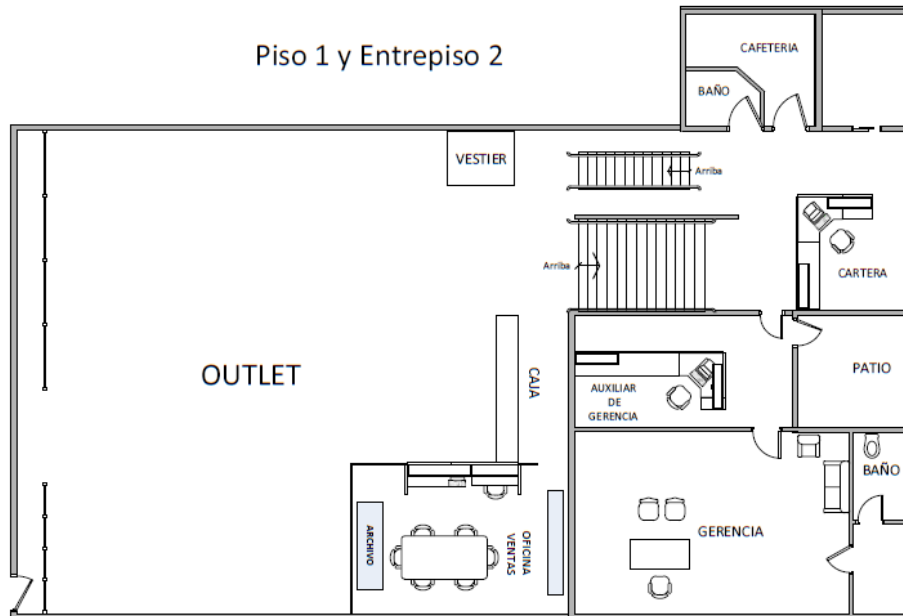
Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 3. PLANOS INICIALES DEL CENTRO TEXTIL MAYORISTA RATURBAY



SÓTANO VENTA
DIRECTA ÁREA
TOTAL: 153.61
ms

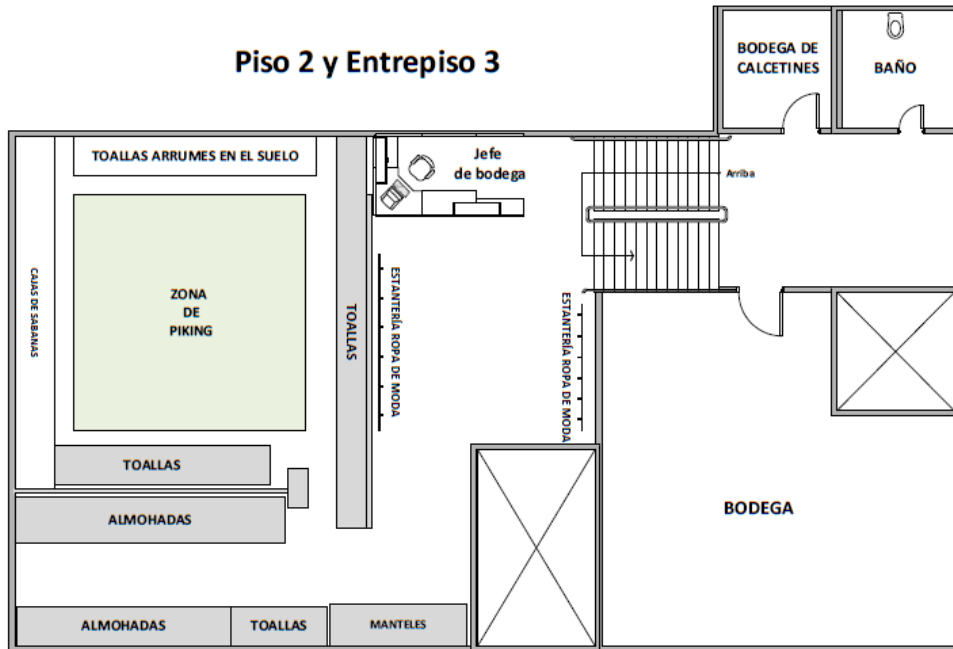
CONTABILIDAD
PATIO ÁREA
TOTAL: 70.45
ms



OUTLET
VENDEDORES
ÁREA TOTAL:
161.05 ms

GERENCIA
OFICINAS
ÁREA TOTAL:
77.14

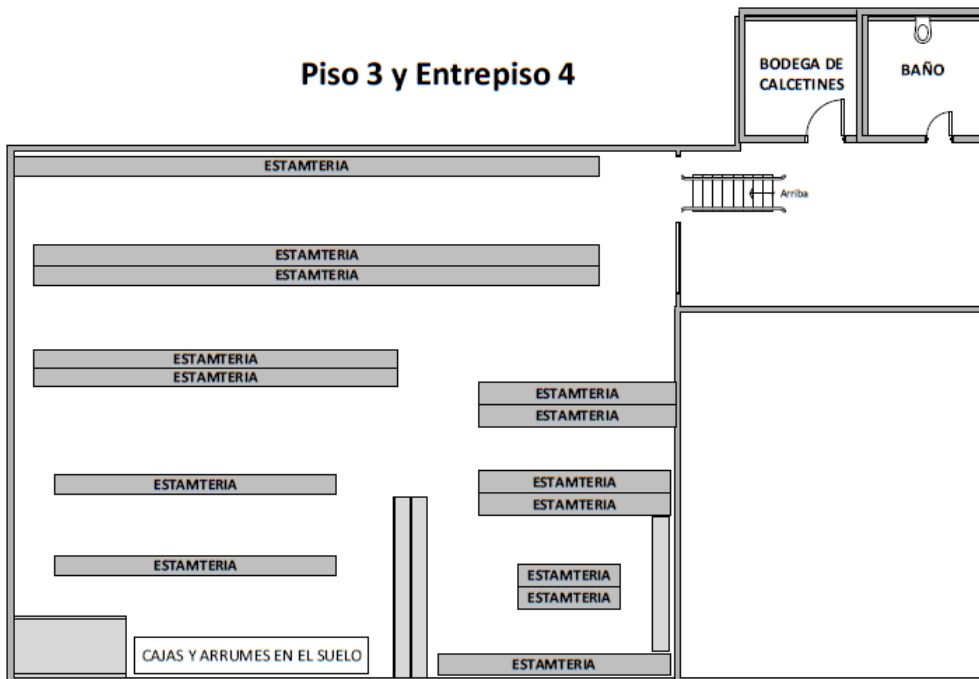
Piso 2 y Entrepiso 3



BODEGA PISO
3 ÁREA TOTAL:
154.58 ms

BODEGA PISO
3 ½ ÁREA
TOTAL:
77.14 ms

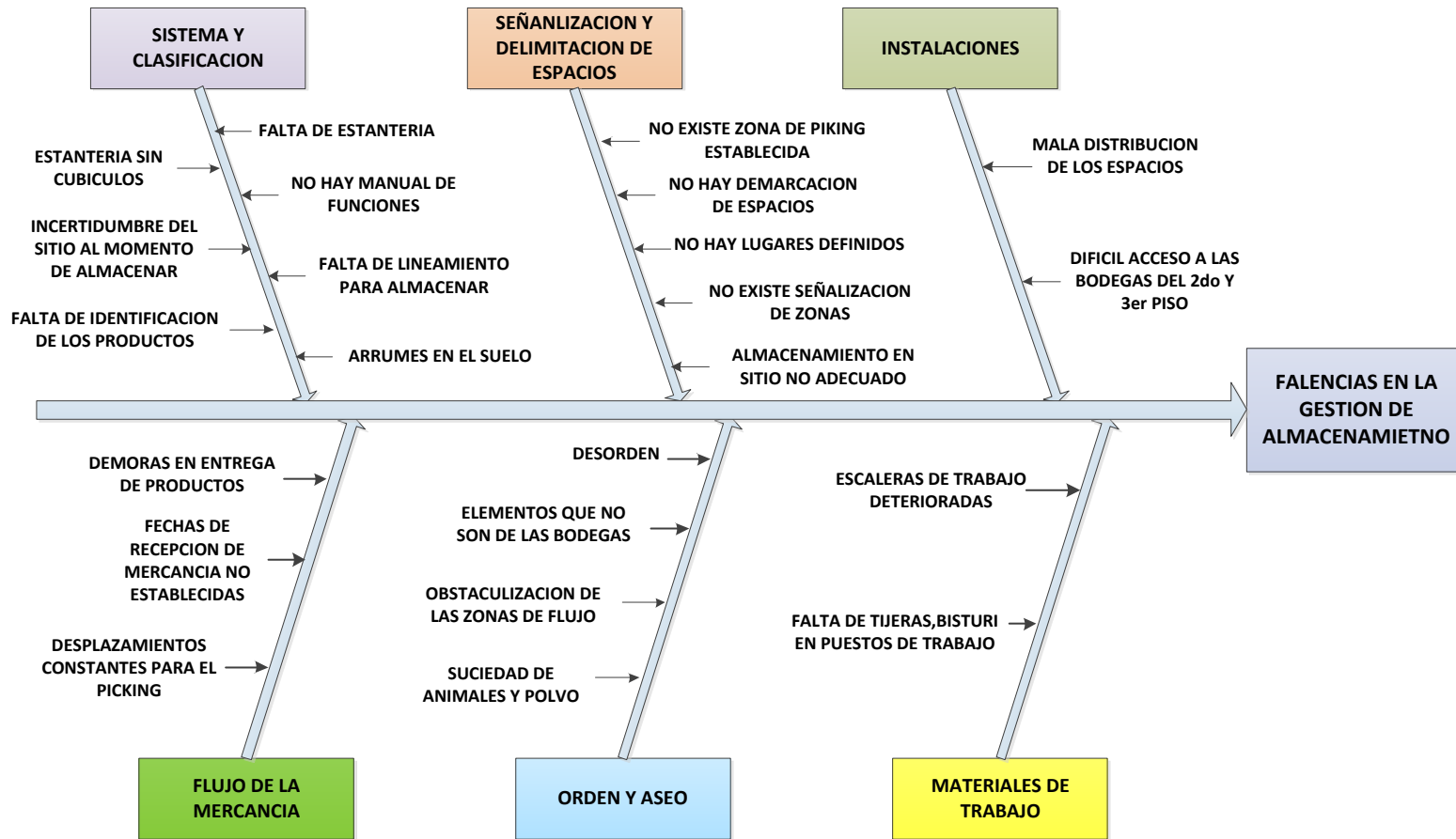
Piso 3 y Entrepiso 4



BODEGA PISO
3 ÁREA TOTAL:
154.58 ms

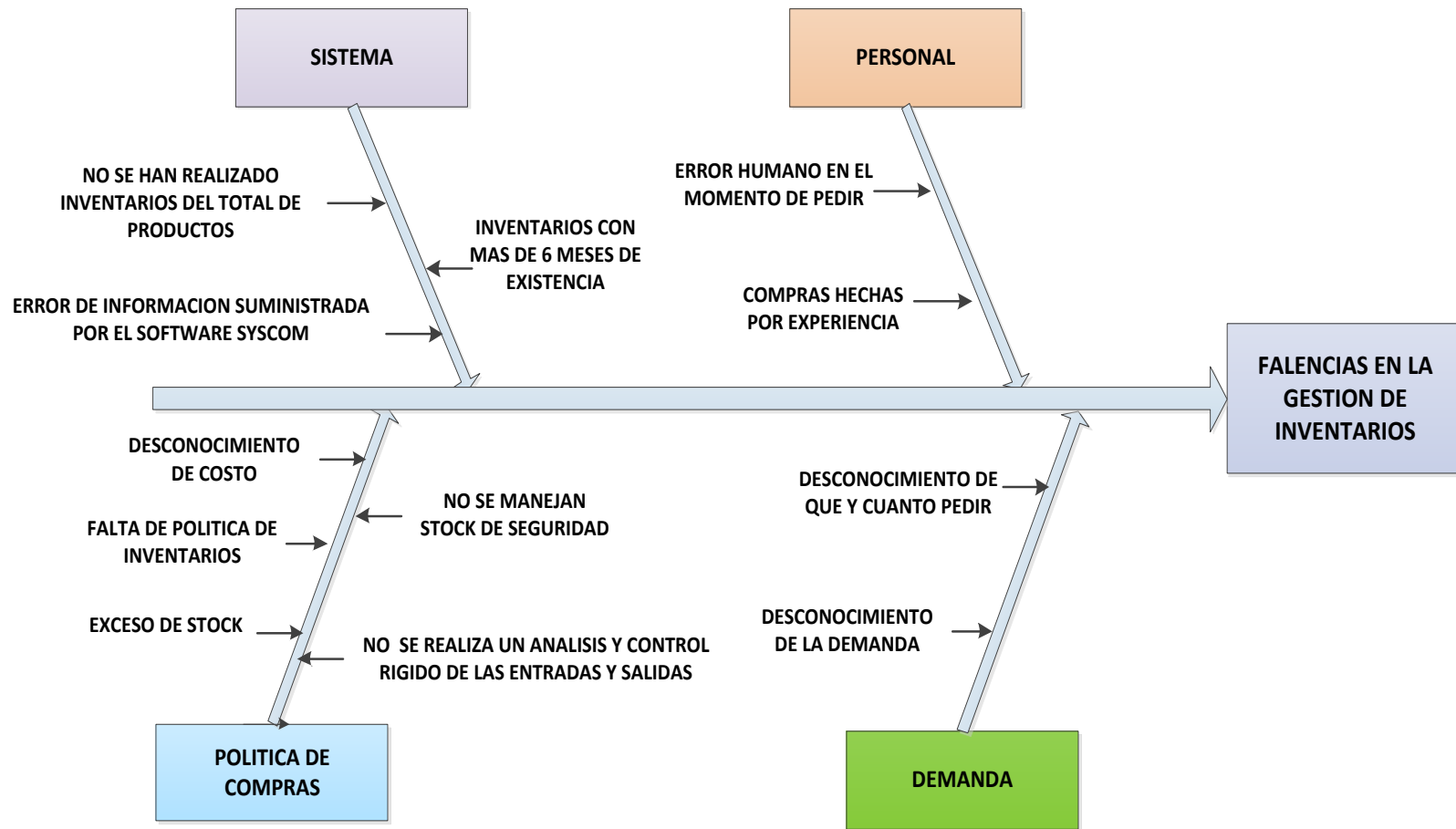
BODEGA PISO
3 ½ ÁREA
TOTAL:

Anexo 4. DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO.



Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 5. DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS



Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 6. MODELO NOLAN

MODELO NOLAN

Etapas de evolución de la informática en las organizaciones

El modelo de Nolan consta de seis etapas las cuales se explicaran a continuación:

Iniciación: Esta primera etapa representa el periodo de introducción de la informática a la empresa, con un esfuerzo por incorporar nuevas tecnologías de aprendizaje y de corta planificación y control. Las aplicaciones típicas desarrolladas que se implantan como nómina o contabilidad se hacen con una determinada función para reducir costes.

Contagio: Cuando los primeros sistemas instalados empiezan a dar resultados perceptibles todos los departamentos no informatizados quieren copiar a los informatizados y se comienza una multitud de peticiones de nuevas aplicaciones tales como facturación, inventarios, control de pedidos de clientes, proveedores y otros. Se contrata personal especializado en el desarrollo de diversas aplicaciones; sin embargo la planificación, el control y la calidad del sistema de información no son garantizados.

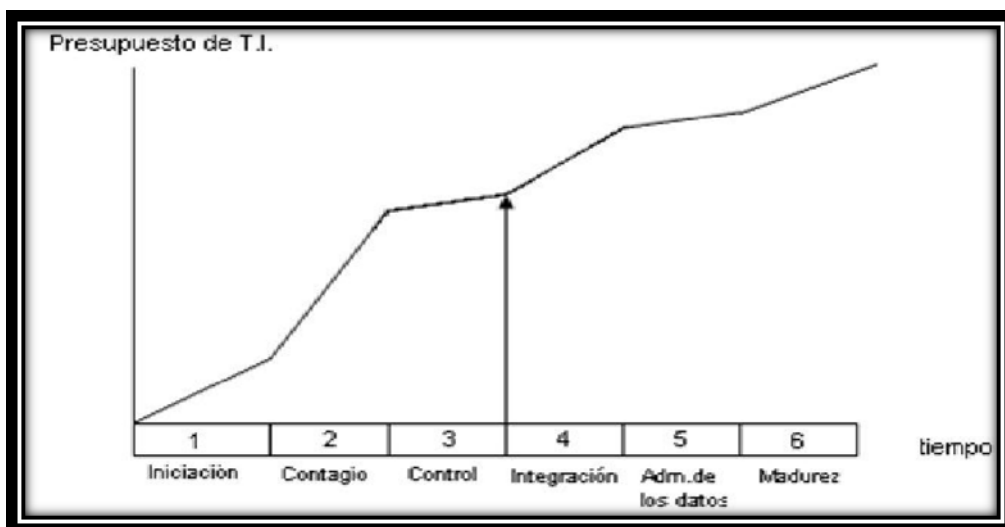
Control: El 80% del tiempo se dedica al mantenimiento y no al desarrollo de nuevas aplicaciones, la falta de planificación llama la atención de la gerencia que no ve resultados de sus inversiones y por consiguiente reduce reconstrucción y profesionalización. Se implantan controles precisos tales como bases de datos que se utilizan para resolver problemas de compatibilidad y conectividad.

Integración: en esta etapa se ahonda en la definición de políticas para el desarrollo de las aplicaciones. Se comprueba que el servicio es más fiable, se aprecia el beneficio de la sistematización y se vuelve a aumentar el presupuesto y aplicaciones pero esta vez el gasto es más controlado y racionalizado, evidenciado por la integración de los sistemas existentes para evitar duplicaciones o inconexiones en los datos en aras de mejorar los procesos de información.

Administración de datos: los sistemas de información comienzan a adquirir una dimensión estratégica en la empresa. Se modifica la arquitectura interna de la información para reflejar los flujos de información de la empresa y se aíslan aplicaciones eficientes acorde con el plan de acción de la empresa. La información es compartida en la organización y los usuarios entienden su valor.

Madurez: finalmente se integran todas las aplicaciones de forma que reflejen los flujos de información, existe organización informática, gestión eficaz de los recursos, planificación estratégica y responsabilidad conjunta de los usuarios.

La representación gráfica del presupuesto invertido en la tecnología a través de cada una de las etapas del Modelo se muestra en la figura



²³Fuente Sistemas de Información Gerencial

23

http://www.google.com.co/imgres?q=modelo+nolan+iniciacion,contagio,control&um=1&hl=es&client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official&biw=1024&bih=614&tbm=isch&tbnid=CuZntEGYdyNa6M:&imgrefurl=http://sistemas-de-informacion-gerencial.wikispaces.com/Modelo%2Bde%2Betapas%2Bde%2Bnolan&docid=MFc_wG6f3Pi88M&w=671&h=527&ei=Dt90TuCGB7G80AH4oO3BDQ&zoom=1&iact=hc&vpx=291&vpy=131&dur=4501&hovh=199&hovw=253&tx=158&ty=120&page=1&tbnh=124&tbnw=156&start=0&ndsp=15&ved=1t:429,r:1,s:0

Anexo 7. DEFINICIÓN DE LAS 5'S

| DENOMINACIÓN | | OBJETIVO PARTICULAR |
|---------------------|---|---|
| Clasificar | <i>SEIRI</i> Separar innecesarios | Consiste en detectar en el sitio de trabajo todo lo que nos es útil para la realización de la labor y llevar estos objetos al lugar adecuado y eliminarlos si es el caso. |
| Ordenar | <i>SEITON</i> Situar necesarios | Consiste en darle el lugar adecuado a cada elemento que se tiene en el puesto de trabajo y ordenarlos por frecuencia de uso. |
| Limpiar | <i>SEISŌ</i> Suprimir suciedad | Consiste en mantener el lugar de trabajo en las condiciones de limpieza e higiene adecuadas para poder desarrollar las labores de una forma satisfactoria. |
| Estandarizar | <i>SEIKETSU</i> Señalizar anomalías | Con este paso se busca que mediante la estandarización se puedan mantener las mejoras logradas con el trabajo de las tres primeras. De una forma sencilla y sean detectados por simple observación las situaciones anormales. |
| Disciplina | <i>SHITSUKE</i> Seguir mejorando | Con este paso se busca que mediante la estandarización se puedan mantener las mejoras logradas con el trabajo de las tres. |

Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 8. LOGOTIPO DE DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5'S



Fuente: Autoras del Proyecto

Significado del logotipo:

- El eslogan tiene como base una estrella de 5 puntas que simboliza el éxito.
- Cada punta tiene como base cada una de las Eses a ejecutar durante el trascurso de las brigadas de aplicación de la metodología.
- El reflejo de la estrella simboliza el querer proyectar la técnica e implementarla en otras áreas de la empresa.


Anexo 9. FOLLETO DE CAPACITACIÓN METODOLOGÍA DE LAS 5'S

SEIKETSU (ESTANDARIZACIÓN)

Consiste en detectar situaciones irregulares o anómalas, mediante normas sencillas y visibles para todos. Aunque las etapas previas de las 5'S pueden aplicarse únicamente de manera puntual, en esta etapa (*SEIKETSU*) se crean estándares que recuerdan que el orden y la limpieza deben mantenerse cada día.

Para conseguir esto, las normas siguientes son de ayuda:

Hacer evidentes las consignas «cantidades mínimas» e «identificación de zonas».



SHITSUKE (DISCIPLINA)


Con esta etapa se pretende trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas, comprobando el seguimiento del sistema 5'S y elaborando acciones de mejora continua, cerrando el ciclo PDCA (Planificar, hacer, verificar y actuar). Si esta etapa se aplica sin el rigor necesario, el sistema 5'S pierde su eficacia.



Establece un control riguroso de la aplicación del sistema. Tras realizar ese control, comparando los resultados obtenidos con los estándares y los objetivos establecidos, se documentan las conclusiones y, si es necesario, se modifican los procesos y los estándares para alcanzar los objetivos.


RAFAEL J
TURBAY S.A.

METODOLOGIA
DE LAS 5'S



SEIRI (CLASIFICAR)

Es la primera de las cinco fases. Consiste en identificar los elementos que son necesarios en el área de trabajo, separarlos de los innecesarios y desprenderse de estos últimos, evitando que vuelvan a aparecer. Asimismo, se comprueba que se dispone de todo lo necesario.



Algunos beneficios del *SEIRI*


- Liberar espacio útil en planta y oficinas.
- Reducir los tiempos de acceso al material, documentos, herramientas y otros elementos de trabajo.
- Mejorar el control visual de stocks y elementos de producción, carpetas con información, planos, etc.

SEITON (ORDENAR)

Consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos. Se pueden usar métodos de gestión visual para facilitar el orden, identificando los elementos y lugares del área. Es habitual en esta tarea el lema (*leitmotiv*) «un lugar para cada cosa, y cada cosa en su lugar». En esta etapa se pretende organizar el espacio de trabajo con objeto de evitar tanto las pérdidas de tiempo como de energía


Algunos beneficios del *SEITON*

- Organizar racionalmente el puesto de trabajo (proximidad, objetos pesados fáciles de coger o sobre un soporte, ...)
- Definir las reglas de ordenamiento
- Hacer obvia la colocación de los objetos
- Los objetos de uso frecuente deben estar cerca del operario
- Clasificar los objetos por orden de utilización



SEISO (LIMPIEZA)

Una vez clasificado (*SEIRI*) y ordenado (*SEITON*) el espacio de trabajo, es mucho más fácil limpiarlo (*SEISO*).



Consiste en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, y en realizar las acciones necesarias para que no vuelvan a aparecer, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado operativo. El incumplimiento de la limpieza puede tener muchas consecuencias, provocando incluso anomalías o el mal funcionamiento de la empresa.

Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 10. REGISTRO DEL ACTA DE REUNIÓN PARA LA CAPACITACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LAS 5'S.

| | |
|----------------------|------------------------|
| Rafael J Turbay S.A. | ACTA DE REUNIÓN |
|----------------------|------------------------|

| LUGAR | Centro textil Mayprista Raturbay | | FECHA | 15 | 09 | 11 |
|-----------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|---------|----|----|----|
| TEMA TRATADO | Metodología de los cinco eses (5's) | | | | | |
| Tipo de Reunión: | Capacitación general | | | | | |
| No | PARTICIPANTE (NOMBRE) | CARGO | FIRMA | | | |
| 1. | JAZMIN RODRIGUEZ S. | Administradora Grama Outlet | [Firma] | | | |
| 2. | Patricia Durán B. | Vendedora Outlet | [Firma] | | | |
| 3. | Carlos YESID MANILLA S | JEFE Bodega OUTLET | [Firma] | | | |
| 4. | Joselith Mier C | Vendedora outlet | [Firma] | | | |
| 5. | Marily Juliana Baillagán A | Vendedora OUTLET | [Firma] | | | |
| 6. | Yelson seija Bohorquez | JEFE BODEGA TEL. | [Firma] | | | |
| 7. | Yamara Pimentón Ruds | Jefe de Ventas y Compra | [Firma] | | | |
| 8. | MARCO FERNANDO Hoyos | ANILAR Bodega | [Firma] | | | |
| 9. | IVAN ANILAR | REPRESENTANTE DE VENTAS | [Firma] | | | |
| 10. | Felipe Vargas | Venta directa | [Firma] | | | |
| 11. | Cecilia MORA | ventas | [Firma] | | | |
| 12. | andres FELIPE Peret | vendedor | [Firma] | | | |
| 13. | Sandra Ramirez Morantes | Ventas | [Firma] | | | |
| 14. | | | | | | |
| 15. | | | | | | |
| 16. | | | | | | |
| 17. | | | | | | |
| 18. | | | | | | |
| 19. | | | | | | |
| 20. | | | | | | |
| 21. | | | | | | |
| 22. | | | | | | |
| 23. | | | | | | |
| NOTAS | | | | | | |
| RESPONSABLES: | | | FIRMA: | | | |
| Adriana Patricia Afonador Velasco | | | [Firma] | | | |
| Angei Parrela Castellanos Ardila | | | [Firma] | | | |

Anexo 11. LISTAS DE CHEQUEO

| Rafael J Turbay S.A. | LISTA DE CHEQUEO | | | | Versión: 01 | | |
|--|------------------|--|-----------------------------|----------|-------------|----------|----------|
| | | | | | 05/07/2011 | | |
| Fecha: | | | | | | | |
| Área: | | | | | | | |
| Auditor | | | Número de auditoria: | | | | |
| SEIRI (CLASIFICAR) | | | Valoración | | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. ¿Encuentra cosas innecesarias en los lugares de trabajo? | | | | | | | |
| 2. ¿Hay productos obsoletos, mezclados con los productos actuales? | | | | | | | |
| 3. ¿Hay cajas, papeles, cables, tubos, tablas, laminas, escombros, basura y otros tirados en los pisos detrás y debajo de las estanterías? | | | | | | | |
| 4. ¿Se dañan cosas útiles por mezclarse con cosas inútiles? | | | | | | | |
| 5. ¿Las herramientas, utensilios, papelería y otros elementos útiles están separados de los de uso infrecuente? | | | | | | | |
| 6. ¿Hay herramientas o útiles colocados sobre el suelo? | | | | | | | |
| 7. ¿Hay huecos, suciedad, pintura en mal estado en paredes y pisos que inciten al desorden, desgano y apatía? | | | | | | | |
| SEITON (ORDENAR) | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. ¿Las cosas que son necesarias no están debidamente separadas y colocadas en los lugares designados? | | | | | | | |
| 2. ¿Las herramientas necesarias no están debidamente colocadas y ordenadas? | | | | | | | |
| 3. ¿Encuentran las herramientas o utensilios sin demora? | | | | | | | |
| 4. ¿En los pasillos, en las escaleras, lugares de almacenamiento y de trabajo están debidamente señalizados? | | | | | | | |
| 5. ¿Están las estanterías, muebles, cajas y estibas demarcadas en los respectivos sitios? | | | | | | | |
| 6. ¿Es fácil el acceso a extintores hidrantes y sistemas de espumas anti incendio y sistemas de emergencia? | | | | | | | |
| 7. ¿En las bodegas y almacenes se consigue rápido lo que se busca? | | | | | | | |
| 8. ¿Hay operarios de planta recorriendo las instalaciones u oficina buscando cosas? | | | | | | | |

| | | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 9. ¿Se encuentran ropas u objetos personales de los operarios en sitios no adecuados? | | | | | |
| 10. ¿Hay periódicos catálogos o revistas desactualizados que generan desorden? | | | | | |
| SEISO (LIMPIEZA) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. ¿El piso, los pasillos, techos, paredes y ventanas están sucios o manchados? | | | | | |
| 2. ¿Están las estanterías con polvo, mugre o cintas? | | | | | |
| 3. ¿Están lámparas, focos, reflectores, sucios o manchados? | | | | | |
| 4. ¿Los archivadores de las oficinas están libres de polvo o suciedad o manchadas? | | | | | |
| 5. ¿Hay frecuentemente agua y otros fluidos regados por el suelo? | | | | | |
| 6. ¿Hay desperdicio de materiales? | | | | | |
| SEIKETSU (ESTANDARIZACIÓN) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. ¿Están los uniformes libres de suciedad? | | | | | |
| 2. ¿Los uniformes son los adecuados? | | | | | |
| 3. ¿Hay goteras en los techos? | | | | | |
| 4. ¿Están delimitadas las zonas para comer, separar mercancía? | | | | | |
| 5. ¿Se respetan las áreas de trabajo? | | | | | |
| SHITSUKE (DISCIPLINA) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. ¿La gente hace limpieza sin que le recuerde? | | | | | |
| 2. ¿Se siguen las reglas, procedimientos e instrucciones? | | | | | |
| 3. ¿Los informes sobre el orden del trabajo se hacen debidamente y a su tiempo? | | | | | |
| 4. ¿El personal de planta usa uniformes e implementos de seguridad? | | | | | |
| 5. ¿El personal llega a tiempo a su trabajo? | | | | | |
| 6. ¿Se acostumbra hacer inspecciones diarias? | | | | | |
| 7. ¿Se percibe en el personal entusiasmo por mantener las áreas de trabajo limpias y ordenadas? | | | | | |
| 8. ¿Se nota cordialidad entre los trabajadores y jefes de área? | | | | | |
| 9. ¿Se siente orgulloso de mostrar la planta u oficinas a los clientes o visitantes? | | | | | |
| Con un porcentaje mayor al 80% se puede decir que los aspectos evaluados están dando los resultados positivos que necesita la empresa. | | | | | |

Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 12. OBJETOS ENCONTRADOS Y DISPOSICIÓN FINAL EN LA BRIGADA DE LAS 5´S

| LA BRIGADA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LA 5´S | |
|--|---|
| Objetos | Disposición final |
| Impresoras | Regaladas |
| Pantallas De Computador | Regalada |
| Caja Registradora Antigüedad De 30 Años | Utilizada para ambientación en almacén. |
| Maniqués con sus bases metálicas | Bases para reciclaje, maniqués eliminados. |
| Varillas | Reciclaje |
| Estantería De Tubos | Reciclaje |
| Rejas | Reciclaje |
| Tubos | Reciclaje |
| Bolsas | Reciclaje |
| Cartón | Reciclaje |
| Muebles de oficina: Escritorios, archivadores. | Vendidos para reutilizarlos |
| Aires Acondicionados | Reciclaje |
| Separadores De Oficina | Regalados |
| Sillas De Cuero | Regalados |
| Cajas De Cartón | Reciclaje |
| Vidrios | reciclaje |
| Espejos | Eliminados |
| Catálogos | Reciclaje |
| Teléfonos | Utilizados como ambientación en a almacén por su antigüedad |
| Máquina De Escribir Eléctrica | Regalada |
| Escaleras En Mal Estado | Regalada |
| Estantería En Madera | Eliminada |
| Lámparas Fluorescentes | Eliminadas |
| Láminas De madera | Regaladas |
| Material POP: Vallas de publicidad | Recicladas |
| Cables, tornillos, tuercas, | Eliminados |
| Puertas de madera | Regaladas |
| Papelería | Reciclaje |

Fuente: Autoras del Proyecto

Etiqueta de material innecesario


MATERIAL INNECESARIO

Nombre:

Disposición final:

Anexo 13. EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNA DE LAS 5'S

| CLASIFICAR | |
|---|--|
| ANTES | DESPUÉS |
|  |  |
| ORDENAR | |
| ANTES | DESPUÉS |
|  |  |

| LIMPIAR | |
|---|--|
| ANTES | DESPUÉS |
|  |  |
| ESTANDARIZAR | |
| <p>Para lograr la estandarización se realizó una capacitación con el fin de darle continuidad a la metodología</p>  | |
| DISCIPLINA | |
| ANTES | DESPUÉS |
|  |  |

Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 14. CARTILLA GENERALIDADES DE SIIGO

GENERALIDADES DE SIIGO²⁴

1. INTRODUCCIÓN Y ACCESO A LA PAGINA WEB

1.1. Que Es SIIGO

SIIGO - Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo, es un software genérico administrativo que permite llevar un registro detallado de las operaciones de la empresa y en general de todos los aspectos relacionados con la administración de negocios. Su mercado objetivo son las medianas y pequeñas empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios, que utilizan computadores bajo los sistemas operacionales DOS, WINDOWS, LINUX o REDES.

1.2. Ventajas Diferenciales

Por ser **SIIGO** el único software administrativo **TOTALMENTE INTEGRADO EN LÍNEA Y TIEMPO REAL**, el sistema le ofrece las siguientes ventajas diferenciales:

Módulos administrativos que permiten controlar en detalle todas las áreas de la empresa, ejerciendo así una gerencia integral, que disminuye la posibilidad de que en cualquier área se presente una fuga de utilidades.



Información al día, que permite tomar decisiones más acertadas al tener cifras reales y en cualquier momento; y esto sólo se logra, cuando a partir de la elaboración de los documentos se actualiza al instante la información de toda la empresa

²⁴ www. SIIGO. Com

Información exacta, que reduce considerablemente el riesgo a tomar decisiones y que solo se consigue cuando se utiliza un **Software Totalmente Integrado**, porque cuando la cifra se digita una sola vez, siempre los datos en las demás áreas serán los mismos, pues provienen de una sola fuente de alimentación (los documentos); es decir, que la cifra de la factura siempre será igual a la de contabilidad, cartera, inventarios, etc.



Información histórica, que permite analizar en cualquier momento, como ha sido el comportamiento de las cifras en los diferentes meses de año, sin necesidad de tener que realizar procesos engorrosos de cierres de mes.



Información proyectada, que permite sensibilizar las cifras para evaluar el impacto de las decisiones y esto se logra con la funcionalidad de **SIIGO Add-in**, pues se pueden trasladar los datos contables y administrativos a Excel, y utilizar no sólo su potencia de cálculo y graficación, sino también tener acceso a informes y gráficos predefinidos.

Información Corporativa, que permite tener un control total de las diferentes empresas, al poder registrar, incluso en múltiples monedas, las transacciones de hasta 98 compañías y obtener la información de manera individual o



consolidada.



Seguridad en información, que permite a la gerencia, restringir el acceso en las cifras de la empresa, al personal que considere no las necesita o no las debe conocer, y esto se logra al tener la opción de manejar claves de acceso y definir múltiples menús propietarios.

Facilidad de manejo, que le garantiza que en muy corto tiempo se aprende a utilizar y que ofrece resultados de manera rápida y confiable,



Indicadores claves de éxito, que le permite a la gerencia, conocer a manera de cifras y gráficas, los resultados más relevantes de su negocio, mediante la utilización del módulo **EL GERENTE**.

Auditoria de Información, resume los informes de auditoría más importantes que el Gerente y el Grupo Contable requiere para ejercer un eficiente control en el registro de transacciones y en el desarrollo de la gestión.

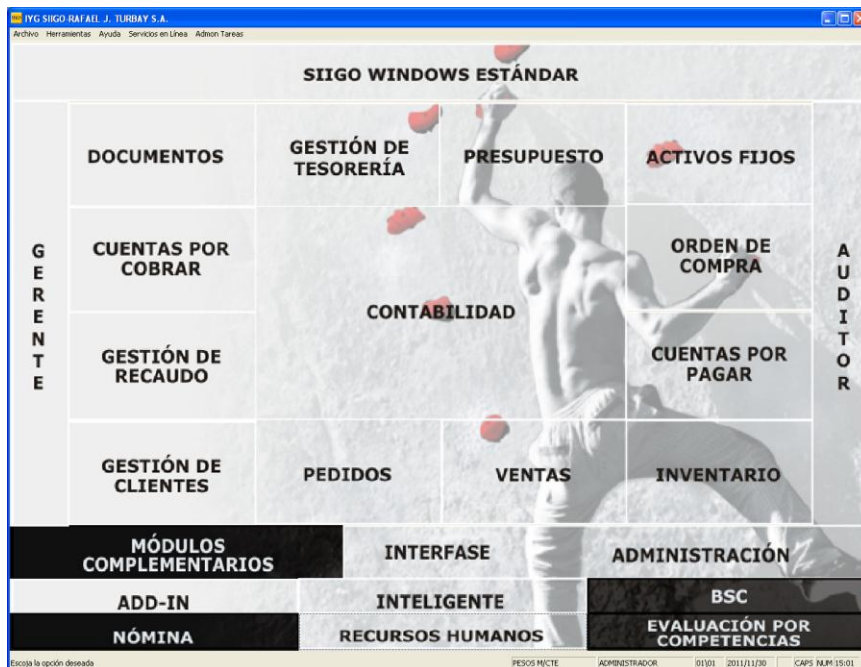


1.3. CONTENIDO SIIGO

1.3.1 SIIGO ESTÁNDAR

SIIGO Estándar es el software administrativo cuya total integración permite, mediante la elaboración de todos los documentos (facturas, cheques, recibos, notas, etc.), obtener la información al instante y de manera confiable de todas las áreas de la empresa, permitiendo así ejercer un control total sobre la compañía disminuyendo la posibilidad de que en cualquier área se presente una fuga de utilidades.

A continuación la pantalla inicial:



Características:

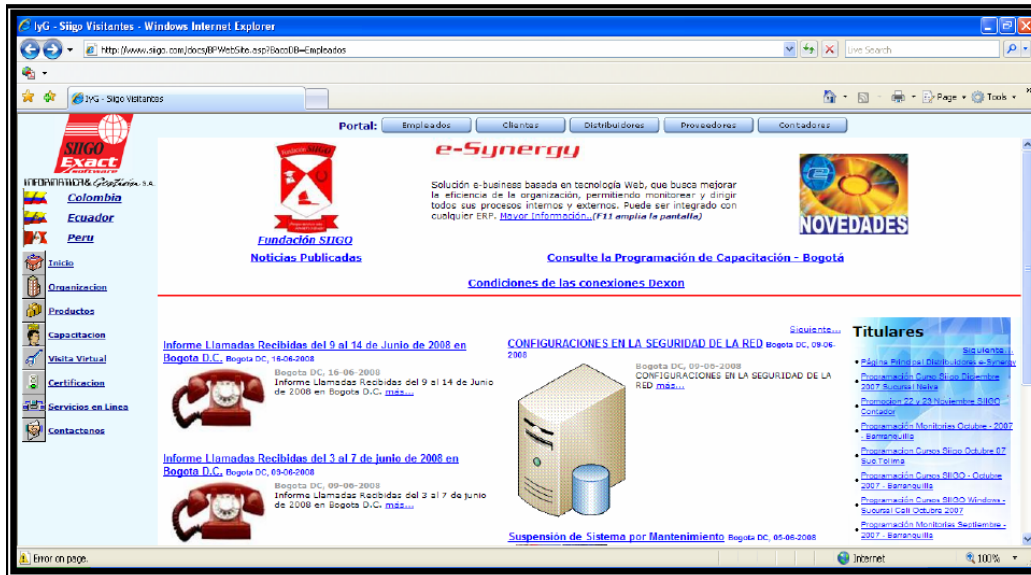
- Tiene en su empaquetamiento catorce módulos (14) totalmente integrados.
- Monousuario y multiusuario.
- Permite instalar hasta 98 empresas en la misma licencia.
- Consolida 8 empresas con movimiento y 98 con saldos en la empresa No. 99.
- Permite crear 9999 centros de costos y 999 subcentros de costos.
- Permite crear 9999 Bodegas y 999 ubicaciones en cada bodega.

- Manejo de moneda extranjera hasta con 99 monedas diferentes.

1.3.2. e-Synergy

e-Synergy es una solución nueva basada en tecnología Web (Internet / Intranet), la cual permite a las organizaciones mejorar su eficiencia global, dando a más personas acceso a más información que antes. Esto significa que cada elemento puede ser relacionado o conectado: computadores, documentos, clientes, productos, empleados y mucho más.

Esta es pantalla donde aparece la página de e-Synergy:



Permite la entrada, proceso, acceso e interacción de toda la información que la empresa usa en cualquier parte y a cualquier hora por empleados, socios, distribuidores, clientes y proveedores usando el buscador de una página Web.

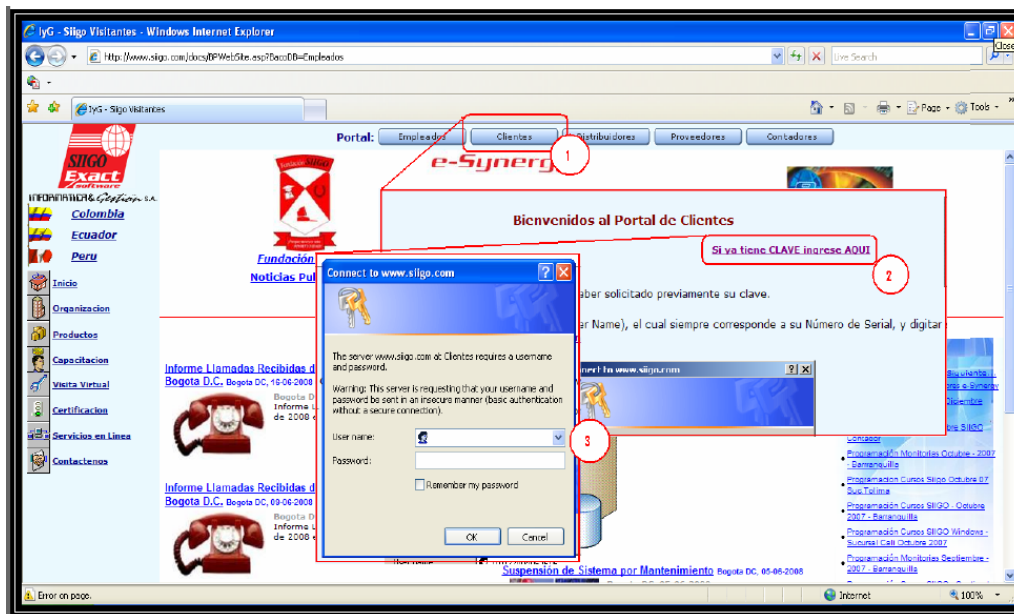
2. Asistencia virtual

Informática y Gestión S.A. cuenta con un portal de clientes que está a su disposición las veinticuatro (24) horas del día, para que pueda resolver sus dudas o inquietudes en lo referente al manejo y ejecución de procesos en **SIIGO**, lo que le permitirá obtener su información contable de forma rápida y oportuna.

Para obtener esta asistencia se ingresa a [www. siigo.com](http://www.siigo.com) Clientes – luego ingresa con el usuario y contraseña previamente asignados, seguido de este ingresa a la opción preguntas frecuentes donde se encontrara los instructivos detallados, que le ayudaran a resolver las inquietudes.

Los pasos a seguir son los siguientes:

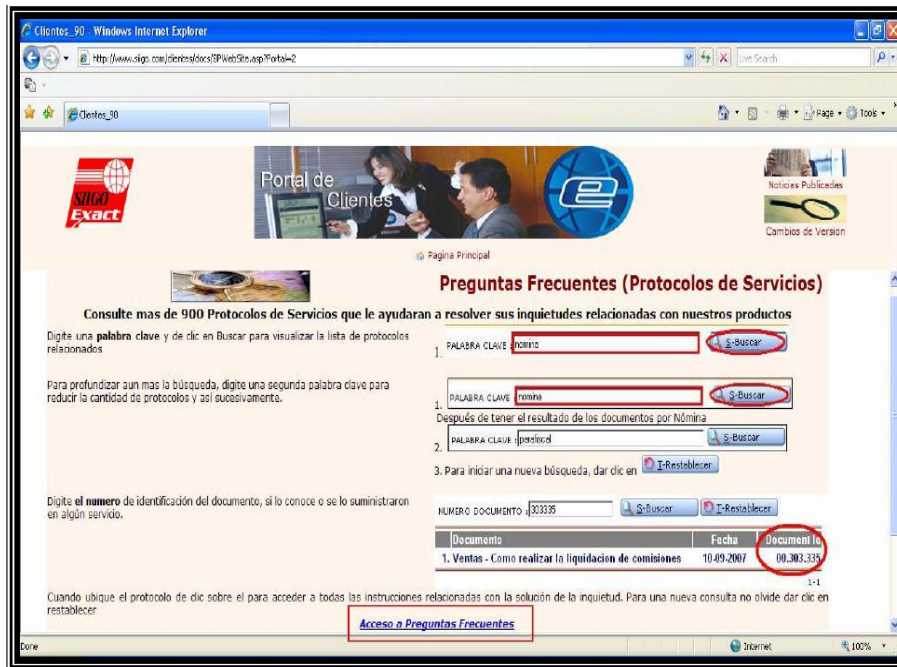
1. Clientes –
2. Si ya tiene clave ingrese **AQUÍ** –
3. Ingrese el usuario y la contraseña



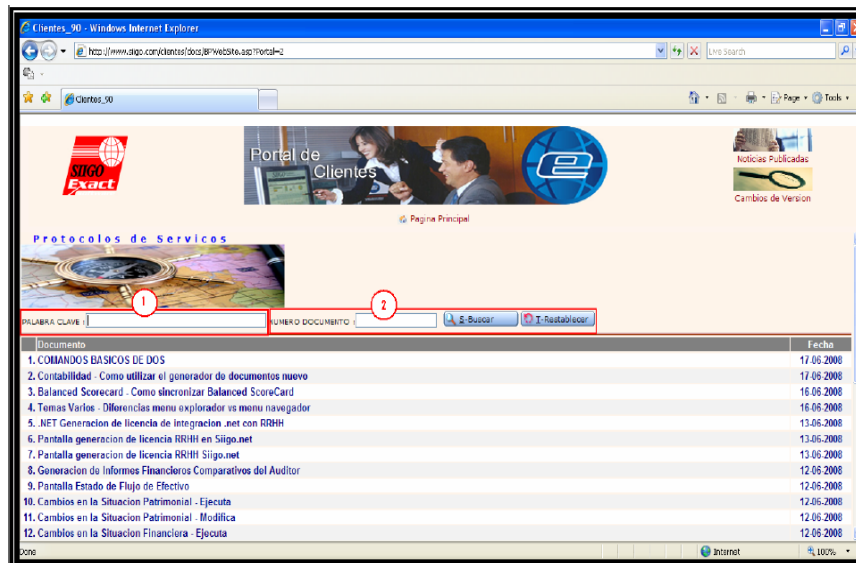
3. Escoja la opción **PREGUNTAS FRECUENTES**



4. Lea el instructivo y de clic en la opción **Aceso A Preguntas Frecuentes**



5. Para realizar la búsqueda se puede por **1. Palabra Clave** o por **2. Número De Documento**: Para realizar la búsqueda se debe escribir una Palabra clave que esté relacionada con el tema de su interés y luego dar clic en el botón **“Buscar”**.



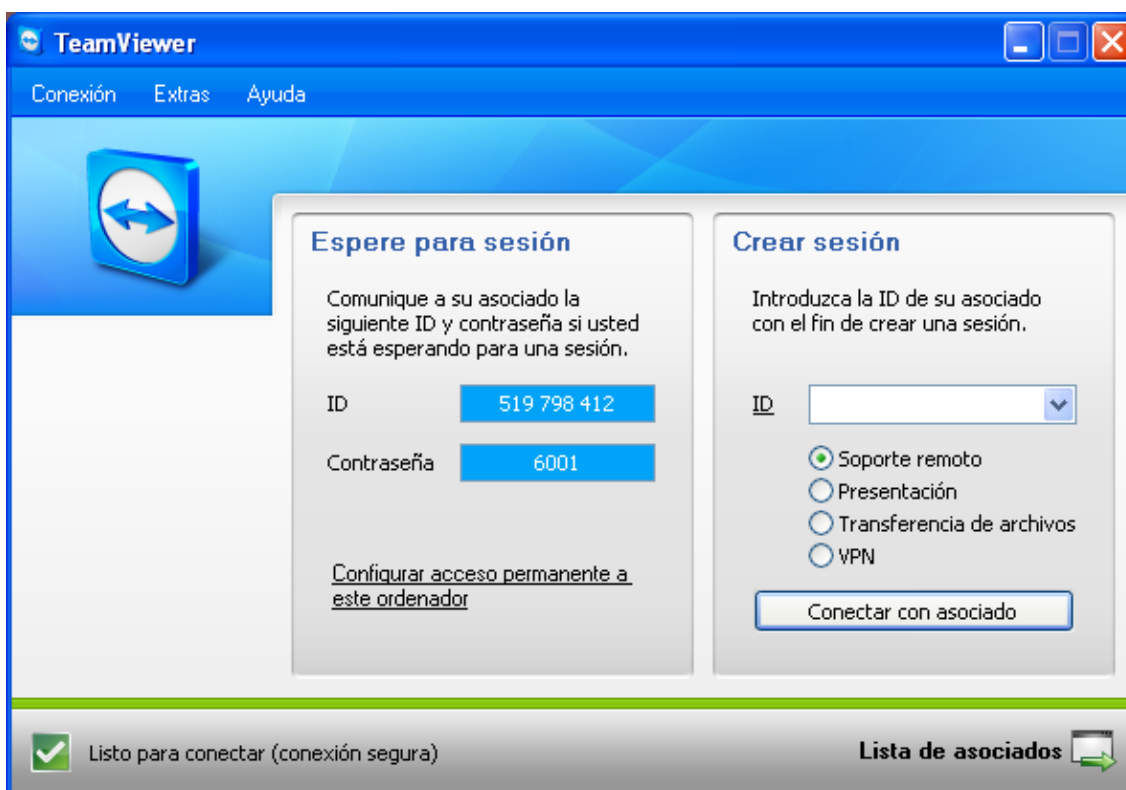
2.1. Asistencia Telefónica Ilimitada –Service Center

El Departamento de Servicios cuenta con un grupo de asesores especializados en la prestación de servicio telefónico, pues tienen las suficientes destrezas para que rápidamente y de manera efectiva, puedan diagnosticar, solucionar y hacer el seguimiento necesario para que la duda y/o inconveniente sea solucionado totalmente. Para lograrlo, contamos con una planta telefónica con PBX independiente que se atiende de lunes a viernes.

2.2. Servicio De Atención Inmediata Vía Team Viewer

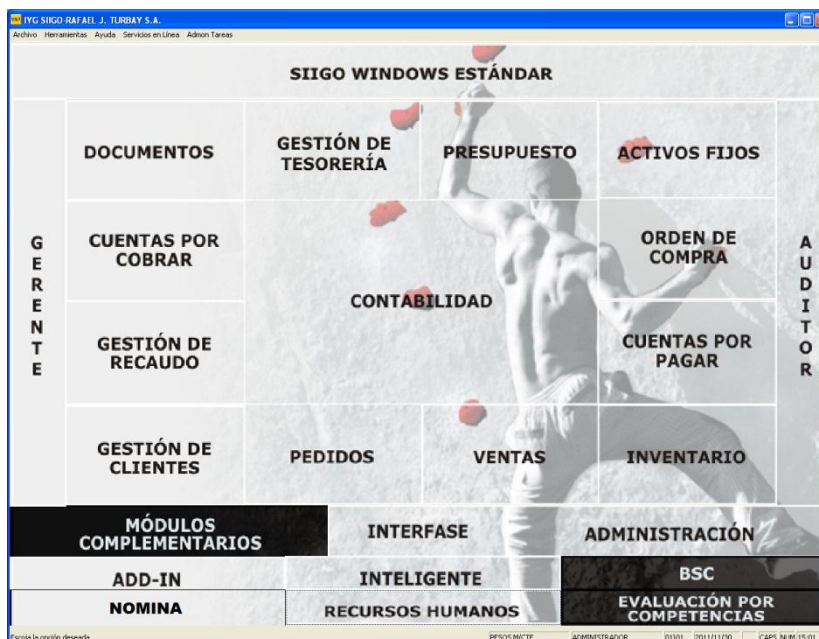
Es un software de comunicaciones que le permite a los usuarios SIIGO tener un contacto directo vía MODEM o a través de Internet con un Asesor de Informática & Gestión S.A., sin necesidad de hacer presencia física, minimizando tiempo en desplazamiento.

Es un software de comunicaciones que permite soluciones Agiles, Seguras y con Acceso Remoto. Es necesario que en el equipo en el que se realice la conexión se tenga acceso a Internet.



Anexo 15. CARTILLA PARAMETRIZACIÓN INICIAL.

PARAMETRIZACIÓN²⁵ PROCESOS GENERALES DE SIIGO



Por medio de este pantallazo inicial se ingresa a cada proceso con el fin de inicialmente hacer la Parametrización general del programa y luego ponerlo en marcha y darle continuidad en el tiempo.

1.1. CREACIÓN DE PAÍSES Y CIUDADES

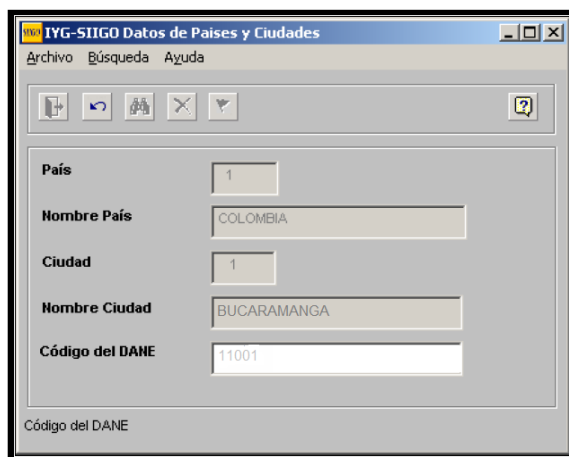
Forma 1: Ruta: Nuevo Menú: Administración – Parámetros - Parámetros Generales – Registro de Ciudades


Forma 2: Ruta Menú Tipo Explorador: Parametrización – Registro de Ciudades

Se pueden crear hasta 999 países y 9999 ciudades, empleando códigos numéricos, estos datos son requeridos en la apertura de terceros e informes de

²⁵ [www. SIIGO. Com](http://www.SIIGO.Com)

ventas. El código del DANE es un campo informativo únicamente y se puede parametrizar para que al digitar la ciudad aparezca el código DANE.



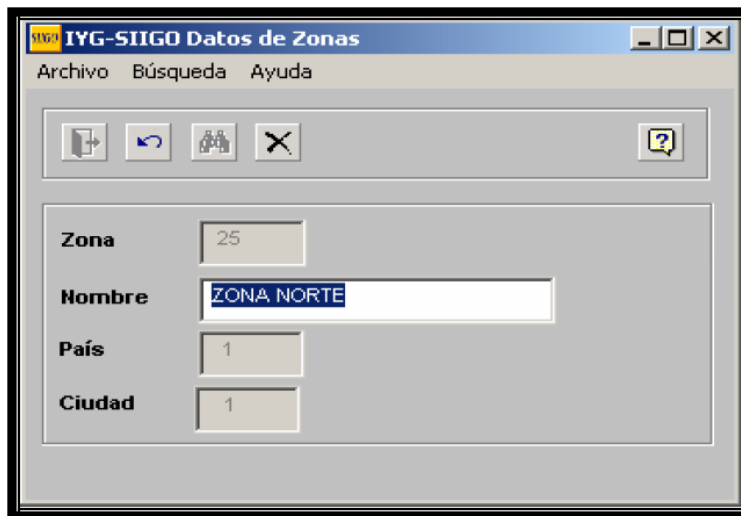
Para grabar la ciudad y el país a crear se debe hacer clic sobre el icono , o con la techa F1.

1.2. CREACIÓN DE ZONAS

Forma 1: Ruta: Nuevo Menú: Administración – Parámetros – Parámetros Generales – Registro De Zonas

Forma 2: Ruta: Menú Tipo Explorador: Parametrización – Registro De Zonas.

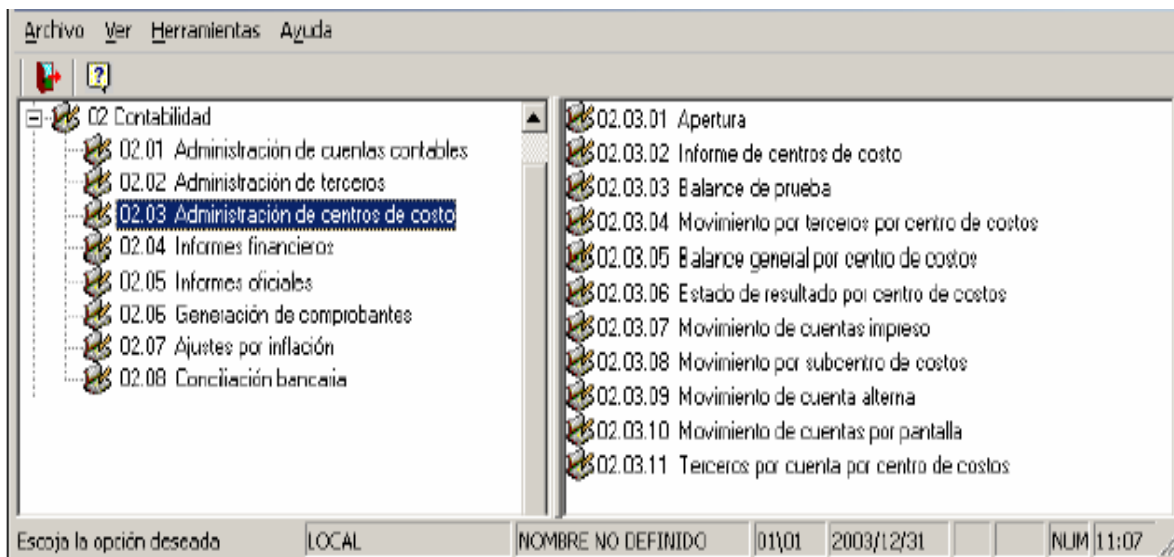
Se pueden definir hasta 999 zonas, empleando códigos numéricos, las cuales se establecen para la creación de los vendedores y los cobradores y en los informes de ventas. Se debe seleccionar un país y una ciudad en la cual este la respectiva zona.



1.3. CREACIÓN DE CENTROS Y SUBCENTROS DE COSTOS

Forma 1: Ruta: Nuevo Menú: Contabilidad – Parámetros – Apertura de Centros de Costo

Forma 2: Ruta: Menú Tipo Explorador: Contabilidad – Administración de Centros de Costo – Apertura.



- **CENTROS DE COSTOS:** se pueden crear hasta 999, este parámetro se define para poder llevar detallado los ingresos o los gastos por áreas específicas de la compañía, de manera que se pueden tener informes financieros y movimientos detallados, de manera que se pueden tener informes financieros y movimientos detallados por cada uno.
- **SUBCENTRO DE COSTO:** se pueden definir hasta 999 por cada centro de costo, para poder detallar por área más específica dentro de cada centro de costos.

1.4. CREACIÓN DE BODEGAS Y UBICACIÓN

Forma 1: Ruta: Nuevo Menú: Inventarios – Parámetros – Apertura de bodegas

Forma 2: Ruta: Menú Tipo Explorador: Inventarios – Administración de bodegas – Apertura.

Se pueden crear hasta 9999, están dadas para llevar el control en cada sitio donde se tiene almacenado el inventario. En cada bodega se puede definir hasta 999 ubicaciones o divisiones de bodegas.

The screenshot shows a software window titled 'SYG-SIIGO Bodegas'. The window contains a form with the following fields and values:

| | | |
|---|----------------------|-----------|
| Código | 5 | PRINCIPAL |
| Responsable | LUIS FERNANDO GARCIA | |
| Dirección | CL 25 No. 36-46 | |
| Teléfonos | 4584440 | 5941124 |
| Fax | 6323101 | |
| E-mail | siigo@svscol.cl | |
| <input type="checkbox"/> Maneja Ubicaciones | | |

1.5. DEFINICIÓN DEL REGISTRO DE CONTROL

Forma 1: Ruta: Nuevo Menú: Administración – Parámetros – Parámetros Generales – Registro De Control

Forma 2: Ruta: Menú Tipo Explorador: Parametrización – Registro De Control.

La información definida en el registro de control corresponde a los datos que tienen efecto en los parámetros que se establezcan más adelante o en los informes generados en cada uno de los módulos ya que sirve para definir la información correspondiente a:

- Los datos generales de la empresa instalada
- Definición del método de valuación de los inventarios
- Información tributaria de la empresa instalada
- Definición de parámetros generales del programa.

1.5.1. Datos Generales De La Empresa Instalada

Los campos que se deben diligenciar son:

- **Dirección:** tiene una longitud de 100 posiciones alfanuméricas. En este campo se debe digitar la dirección de la empresa
- **Ciudad:** en este campo se debe diligenciar la ciudad en la cual este ubicada la empresa.

Código país y ciudad. Asigne el código que haya parametrizado en la creación de países y ciudades.

The screenshot shows a software window titled 'LYG-SIIGO Datos de Control'. The window contains a menu bar with 'Archivo', 'Búsqueda', and 'Ayuda'. Below the menu bar are several icons. The main area of the window is a form with the following fields and values:

| | | | | | |
|-----------------------------|-----------------|---------------------------------|-----|----------------------|---|
| Dirección | CRA 14 No 37-16 | | | | |
| Ciudad | BUCARAMAGA | Código País | 1 | Código Ciudad | 1 |
| Teléfonos | 6337150 | 6161818 | | | |
| Moneda Nacional | PESOS MÓta. | Signo Moneda | \$ | | |
| Sigla Identificación | NIT | Sigla Impuesto Ventas | IVA | | |
| Porc. Interés Mora | 2.20 | Número de informe diario | | | |

Teléfono: se pueden asignar cuatro números telefónicos

- **Moneda Nacional:** colocar la descripción de la moneda de su país, este parámetro tiene efecto directamente en la impresión de los valores en letras en los documentos
- **Signo Moneda:** digite el signo de la moneda, este campo afecta en la impresión del valor del cheque.
- **Sigla Identificación:** define en este campo la palabra NIT o de acuerdo a la sigla usada en cada país para la identificación de la empresa.
- **Sigla Impuesto De Ventas:** digite la sigla impuestos a las ventas IVA
- **Porc. Interés Mora:** ingrese la tasa efectiva de interés por mora. Esta asignación tiene efecto en el estado de cuenta impreso y circular de cobro, en el módulo de cartera.

- **Numero de Informe Diario:** asigne el número de autorización del libro diario de facturación si su compañía está obligada a llevarlo. Se debe llevar el consecutivo de numeración.

The screenshot shows a configuration window with the following elements:

- Three checkboxes at the top: Desea Ayuda en Línea, Aplica Nombre de Máquina, and Conversión a Extranjera.
- Below the checkboxes, the text "Bodega Principal" is followed by two input fields, both containing the number "1".
- To the right, the text "C.Costos ppal." is followed by two input fields, the first containing "1" and the second being empty.

- **Ayuda en Línea:** este campo se seleccione si se requiere que durante los procesos realizados en el programa, antes de ejecutarlo el sistema genere un cuadro explicativo de los mismos.
- **Aplica Nombre de Maquina:** se debe asignar si su compañía tiene que presentar el libro diario de facturación y va relacionado con el campo Número de Informe Diario.
- **Conversión a Moneda Extranjera:** si genera operaciones en moneda extranjera, seleccione el campo para que el sistema haga la conversión automática y pueda tener informes en las diferentes monedas siempre que se haya alimentado la tasa de cambio diaria.
- **Bodega Principal – C. Costos Ppal:** se debe asignar el código de la bodega y el centro de costo que se quiere por defecto al realizar documentos.

1.5.2. Definición del método de valuación de inventarios

- **VALORIZACIÓN DEL INVENTARIO:** En SIIGO se puede definir tres tipos de costeo o valorización del inventario, se debe seleccionar el más conveniente para el manejo de la mercancía de su compañía de acuerdo a las siguientes preguntas:

The screenshot shows a configuration window with the following elements:

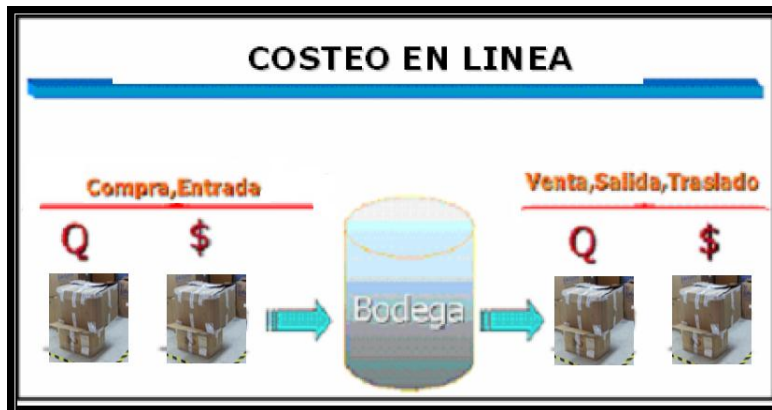
- At the top, "Bodega Principal" is followed by two input fields (one with "1") and "C.Costeo ppal." is followed by two input fields (one with "1").
- Below these are three checkboxes: Actualiza Costo de Factura en Línea, Actualiza Costo de Remisión en Línea, and Aplica Costo Predeterminado.

El siguiente cuadro es un mensaje aclarativo sobre las respuestas

| | LINEA | BATCH | PREDE |
|-------------------------------|-------|-------|-------|
| ACT. COSTOS DE FACT. EN LINEA | S | N | S |
| ACT. COSTOS DE REMI. EN LINEA | S | N | N |
| APLICA COSTO PREDETERMINADO | S | N | S |

➤ Costeo en línea

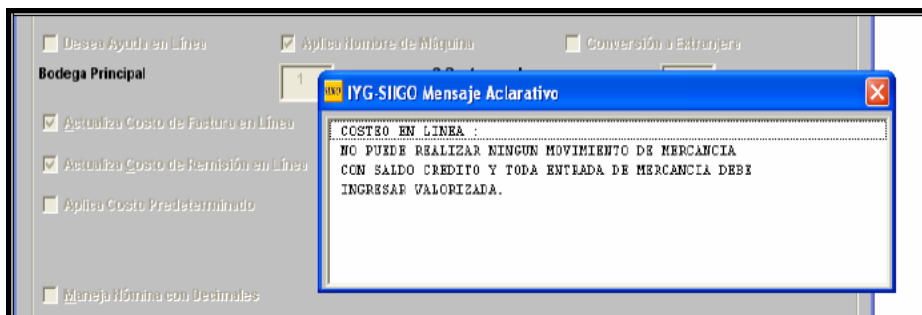
Este tipo de costeo de la mercancía se realiza cada vez que se elabora una venta, salida o traslado ya que se descarga el inventario en cantidades y valores (a un coste promedio ponderado que resulta de tomar el costo de las compras, entradas el almacen calorizadas o notas de produccion de un articulo y dividirlo en el numero de unidades disponibles de forma automatica)



CARACTERÍSTICAS

- Tener un Estado de Resultados al día
- Mantiene el costo de la mercancía de acuerdo a las ventas realizadas a un costo promedio ponderado.
- No se debe Borrar ni Modificar documentos que afecten el inventario en fechas posteriores a su realización

- Se deben realizar los documentos en orden cronológico compras facturas
 - No se pueden hacer salidas en rojo o movimientos negativos del inventario
- Para trabajar el Costeo en Línea se debe realizar la siguiente marcación en el Registro de Control:



1. ANEXO 15. CARTILLA DE PARÁMETROS DEL PLAN ÚNICO DE CUENTAS

CARTILLA DE PARÁMETROS DEL PLAN ÚNICO DE CUENTAS²⁶

1. DEFINICIÓN DE PLAN ÚNICO DE CUENTAS

Para ingresar a este menú se recomienda dos formas:

Forma 1 menú: Contabilidad-parámetros-apertura cuentas contables

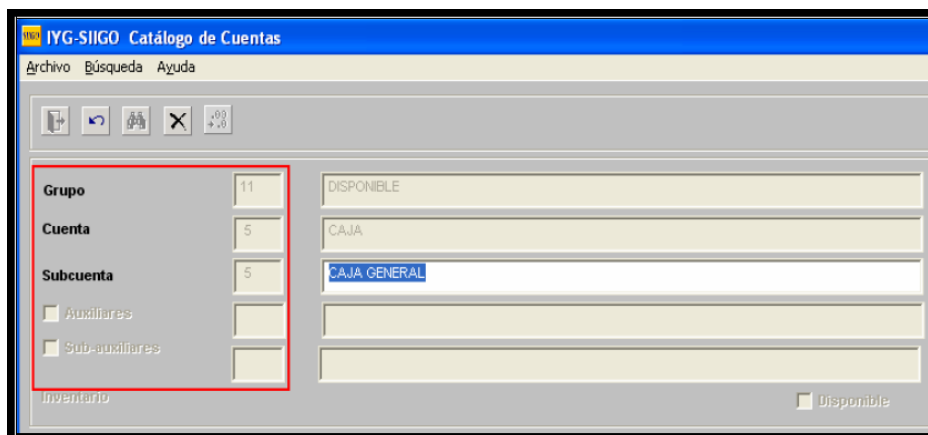
Forma 2 explorador: Contabilidad-parámetros-aperturas cuentas contables

El catálogo de cuentas en SIIGO es la columna vertebral de todos los módulos que la componen, debido a que define: niveles de clasificación y enlaces de contabilidad con otros módulos.

1.1. Niveles de clasificación

En este módulo se crean todas y cada una de las cuentas contables teniendo en cuenta la clase, grupo, cuenta y subcuenta

²⁶ www.siigo.com



1.2. Enlaces de contabilidad con otros módulos

A través del plan único de cuentas es posible enlazar el módulo de contabilidad con los demás módulos de SIIGO, de ahí la importancia de la correcta definición de parámetros para el buen manejo del programa. Se encuentran los siguientes enlaces:

- **Inventarios – Activos:** el sistema reconoce automáticamente la creación de cuentas al crear y utilizar las tablas de inventarios y activos fijos.
- **Disponible:** este campo refleja el movimiento de la cuenta en el informe de flujo de caja.
- **Detalles:** permite enlazar los módulos cartera y proveedores, sacando cuentas por cobrar y por pagar.
- **Terceros:** cuando se utiliza este enlace la causación o contabilización del movimiento, el valor se acumula a nivel de cada tercero que sea asignado en el registro.
- **Centros de Costos.:** Al marcar una cuenta a nivel de centro de costos permite obtener reportes e informes financieros por cada uno. Si el objetivo es obtener un estado de resultados por cada centro de costos se debe asignar esta marcación a todas las cuentas de resultados, o si se quiere obtener un Balance General, deben ser marcadas todas las cuentas que lo constituyen, como Centro de costos.
- **Ajustable.** Corresponde a la marcación que se le deben asignar a las cuentas que son ajustables por inflación. En este campo se pueden seleccionar cualquiera de los siguientes criterios:
 - **Paag.** Aplica para todas las compañías que ajustan al paag (porcentaje acumulado año gravable).

- **Acuerdo.** Esta marcación se debe asignar si se ajusta a otro porcentaje diferente, generalmente aplica para empresas del estado.
- **Diferido.** Se debe asignar para las cuentas diferidas que son ajustables por inflación.

The screenshot shows a form with the following fields and options:

- Detalles:** A dropdown menu with options: Cobrar, No detalla, Cobrar, Pagar.
- Ajustable:** A dropdown menu with options: Cobrar, Pagar.
- Tipo Cuenta:** An empty dropdown menu.
- Tercero:** An empty dropdown menu.
- Naturaleza:** An empty dropdown menu.
- Caract.:** An empty dropdown menu.
- Centros de Costo:**
- Moneda Extranjera:**
- Desea ajustar extranjera:**

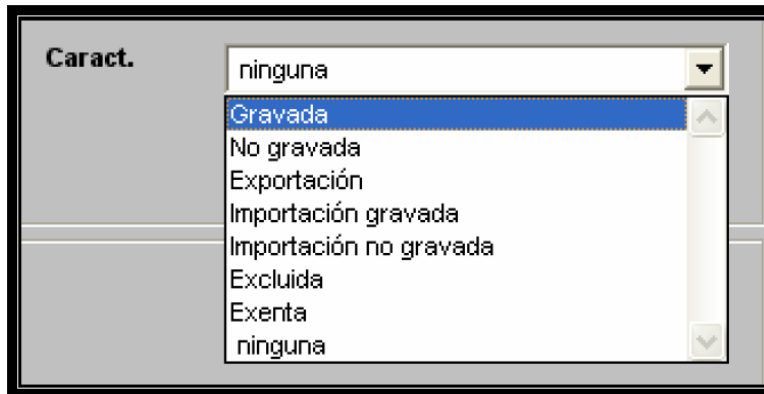
Si se asigna una de las anteriores marcaciones, el sistema posteriormente solicita la cuenta a llevar el ajuste y su respectiva cuenta de contrapartida.

The screenshot shows the 'Tercero' dropdown menu open with the following options: Si tercero, Si tercero, Retención, No tercero.

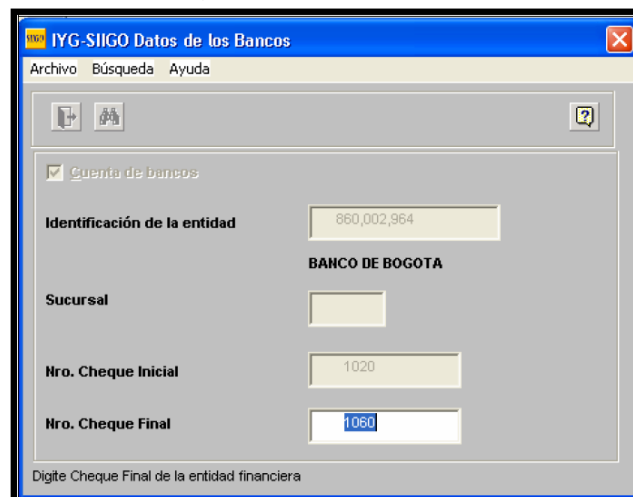
- **Tipo de Cuenta / Naturaleza:** Se debe elegir a qué tipo de cuenta corresponde (Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingreso, Egreso, Orden, Orden y Orden por Contra.) y su naturaleza (Débito y Crédito).

The screenshot shows the 'Ajustable' dropdown menu open with the following options: No, No, Paag, Acuerdo, Diferidos.

- **Característica:** Se debe seleccionar si el tipo de cuenta es Gravada, no gradada, exportación, importación grabada, importación no grabada, excluida, exenta con el fin de poder generar el informe de IVA en el módulo del Auditor.



- **Datos de Bancos:** En la presente ventana, se define la información de los bancos en la empresa tenga cuenta(s) a su nombre. Se debe digitar la siguiente información:



- **Identificación de la Entidad:** Es el Número de identificación del Banco (NIT). Debe ser creado previamente por la opción Contabilidad – Administración de Terceros – Apertura como tipo de tercero Otros.
- **Sucursal:** Se indica el código de la sucursal del Banco, la cual debe ser creada por la opción Contabilidad – Administración de Terceros – Apertura, indicando que maneja sucursales, proceso que se presentará más adelante. Cabe anotar, que si en el momento de la creación del tercero (Banco) no se marcó la opción Maneja sucursales, no habilitará la opción sucursal en esta ventana.
- **Nro. Cheque Inicial – Nro. Cheque Final:** En esta opción se indica el rango de cheques que la cuenta de banco utilizara. Este campo se verá reflejado en

la elaboración del Comprobante de egreso, por la ruta: Documentos – Comprobante Egreso.

2. DEFINICIÓN DE FORMAS DE PAGO

Forma 1: nuevo menú administración – parámetros – parámetros generales-formas de pago

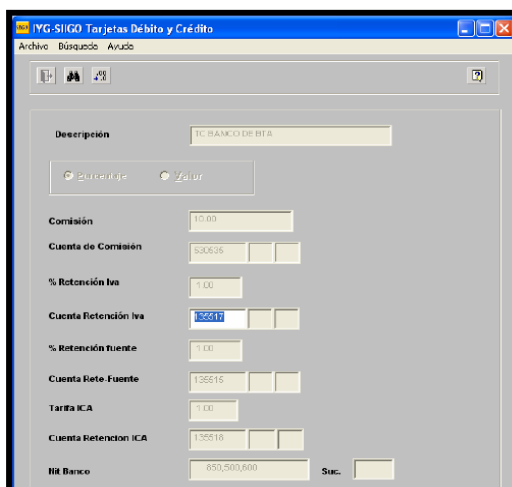
Forma 2: tipo explorador: Parametrización – formas de pago

Este parámetro se debe establecer para el módulo de Documentos y se debe definir una forma de pago por cada cuenta que se haya definido detallada por **Cobrar** o por **Pagar**, asignando un código y una cuenta contable respectivamente.

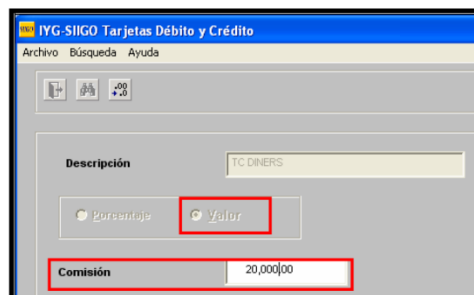
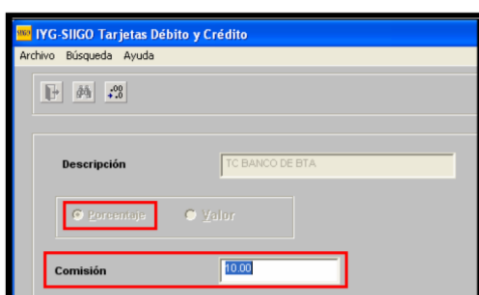
El concepto corresponde a un pago con tarjeta Débito o Crédito

2.1. Forma de pago con tarjeta de crédito

Si la forma de pago se realiza con tarjeta de crédito debe asignar los parámetros correspondientes para que el sistema haga la contabilización de la comisión y las retenciones que le practiquen por la utilización de las tarjetas.



- **Descripción:** Nombre o descripción de la tarjeta de débito y crédito que se requiere parametrizar.
- **Porcentaje – Valor:** Hace referencia a la forma en la cual se debe calcular la comisión. En el momento de indicar porcentaje, el sistema solicita el porcentaje de la misma en la casilla Comisión, tal como se presenta en el pantallazo en el costado izquierdo



Por tanto, tomará el valor de la venta y calculará la comisión con base al porcentaje digitado en esta casilla. En el momento de marcar la opción Valor, el sistema activará la opción Comisión y se digitará un valor fijo, el cual aplicará de manera constante en todas las ventas registradas con la forma de pago creada bajo esta modalidad.

- **Comisión:** Como se mencionó anteriormente, se digita el porcentaje y/o el valor que se registrará en la transacción con tarjeta.
- **Cuenta de Comisión:** Se digita o se realiza la búsqueda con **F2** (búsqueda alfabética) o **F3** (búsqueda numérica), de la cuenta a la cual se le realizará el

registro débito de la comisión, en la factura de venta o recibo de caja, y normalmente corresponde a una cuenta de gasto.

- **% Retención IVA:** Se digita el porcentaje de retención de IVA por concepto de la transacción con tarjeta, que se liquida sobre el valor de la venta.
- **Cuenta Retención IVA:** Se digita o se realiza la búsqueda con **F2** (búsqueda alfabética) o **F3** (búsqueda numérica), de la cuenta a la cual se le realizará el registro de la retención de IVA de la transacción con tarjeta, en la factura de venta o recibo de caja.
- **% Retención Fuente:** Se digita el porcentaje de retención de la fuente por concepto de la transacción con tarjeta, que se liquida sobre el valor de la venta.
- **Cuenta Rete-fuente:** Se digita o se realiza la búsqueda con **F2** (búsqueda alfabética) o **F3** (búsqueda numérica), de la cuenta a la cual se le realizará el registro de la retención en la fuente de la transacción con tarjeta, en la factura de venta o recibo de caja.
- **Tarifa ICA:** Se digita la cifra correspondiente a la tarifa del ICA a liquidar por concepto de la transacción con tarjeta.
- **Cuenta Retención ICA:** Se digita o se realiza la búsqueda con **F2** (búsqueda alfabética) o **F3** (búsqueda numérica), de la cuenta a la cual se le realizará el registro de la retención de ICA de la transacción con tarjeta, en la factura de venta o recibo de caja.
- **Nit Banco:** Se digita o se realiza la búsqueda con **F2** (búsqueda alfabética) o **F3** (búsqueda numérica), del NIT del Banco al cual se realizará el pago correspondiente al total de los valores de comisión y retenciones nombradas anteriormente.
- **Sucursal:** Se indica el código de la sucursal del Banco, la cual debe ser creada por la opción **Contabilidad – Administración de Terceros – Apertura**, indicando que maneja sucursales, proceso que se presentará más adelante. Cabe anotar, que si en el momento de la creación del tercero (Banco) no se marcó la opción Maneja Sucursales, no habilitará la opción sucursal en esta ventana.

3.DEFINICIÓN DE VENDEDORES

El manejo de vendedores en SIIGO permite, además de controlar y medir su gestión dentro de la compañía, realizar cálculos automáticos de liquidación de comisiones, a partir de los parámetros que se definan en el programa y sobre la

información real de la compañía, evitando cometer equivocaciones u obviar información.

Forma 1: Menú: Ventas – Parámetros – Apertura de Vendedores

Forma 2: Explorador: Ventas – Catálogo de Vendedores – Apertura

En SIIGO se pueden definir hasta 9999 vendedores. Como este código es compartido con el de los cobradores, se recomienda utilizar del código 1 hasta 5000 para vendedores y del 5001 hasta 9999 para cobradores.

El siguiente es un ejemplo para la creación de un vendedor:

The screenshot shows a software window titled "IYG-SIIGO Datos de Vendedores". The window has a menu bar with "Archivo", "Búsqueda", and "Ayuda". Below the menu bar is a toolbar with icons for back, forward, search, and other functions. The main area of the window is a form with the following fields:

| | | |
|-----------|------------|------------------------|
| Código | 2 | |
| NIT | 41,545,235 | AVALOS HUAPAYA DOMINGA |
| País | 1 | COLOMBIA |
| Ciudad | 1 | BOGOTA |
| Zona | 1 | |
| % Ventas | 2.00 | |
| % Recaudo | 3.00 | |

- **Código.** Formado por cuatro caracteres numéricos.
- **NIT.** Número de cédula o Nit. Si el tercero no está creado, el sistema solicitará los datos para poder ser registrado como Nit.
- **País.** Asigne el código previamente creado.
- **Ciudad.** Asigne el código previamente creado.
- **Zona.** Asigne el código previamente creado.
- **% Ventas - % Recaudo.** Asigne los porcentajes con los cuales van a liquidar las comisiones por ventas o por recaudo. También se pueden liquidar comisiones por rango de días y por producto.
-

4. DEFINICIÓN DE COBRADORES

El manejo de cobradores permite llevar el control de los compromisos adquiridos con los clientes a través de una agenda, así como la generación de estadísticas sobre el comportamiento de la gestión del área de cobranza.

Forma 1 Menú: Gestión de Recaudo – Parámetros – Manejo de Cobradores – Apertura

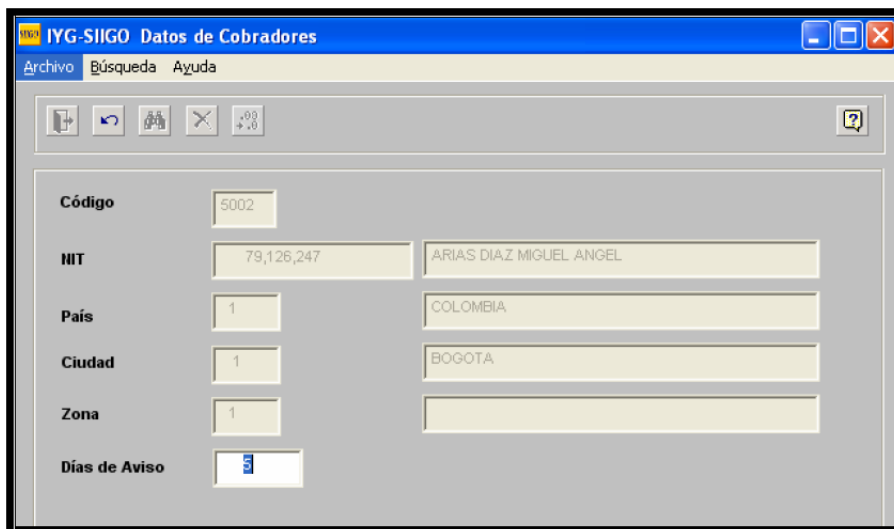
Forma 2 Tipo Explorador: Gestión de Recaudo – Parametrización – Cobradores –

Manejo de Cobradores – Apertura

SIIGO Permite crear hasta 9999 cobradores. Como este código es compartido con el de vendedores, se recomienda utilizar del código 1 hasta 5000 para vendedores y del

5001 hasta 9999 para cobradores.

A continuación un ejemplo para la creación de un cobrador es:



| | | |
|---------------|------------|-------------------------|
| Código | 5002 | |
| NIT | 79,126,247 | ARIAS DIAZ MIGUEL ANGEL |
| País | 1 | COLOMBIA |
| Ciudad | 1 | BOGOTA |
| Zona | 1 | |
| Días de Aviso | 1 | |

Código. Formado de cuatro caracteres numéricos.

- **NIT.** Número de cédula o Nit. Si el tercero no está creado, el sistema solicitará los datos para poder ser registrado como Nit.
- **País.** Asigne el código previamente creado.

- **Ciudad.** Asigne el código previamente creado.
- **Zona.** Asigne el código previamente creado.
- **Días de Aviso:** Se debe asignar los días de aviso para realizar el seguimiento al cliente por el compromiso de pago

5. DEFINICIÓN DE CALIFICACIONES

Forma 1 Menú: Gestión de Recaudo – Parámetros – Calificación – Actualiza

Forma 2 Explorador: Gestión de Recaudo – Parametrización – Tablas - Calificaciones – Actualiza

Las tablas de calificación permiten dar un concepto a un cliente o un proveedor de acuerdo a su acreditación comercial.

Los campos que se deben diligenciar son:

- **Calificación.** Asigne un código entre 1 – 999 para identificar cada una de las calificaciones utilizadas.
- **Nombre.** Describa cada una de las calificaciones que quiere manejar para los clientes y proveedores

6. CREACIÓN DE TERCEROS

Forma 1 Menú: Contabilidad – Parámetros – Apertura Terceros

Forma 2 Explorador: Contabilidad – Administración de Terceros – Apertura

En esta opción se puede hacer la creación de la base de datos de todos los terceros:

Clientes, Proveedores, Otros, asignando la marcación respectiva.

La creación de los Clientes y Proveedores también se puede hacer directamente en el módulo de Cuentas por Cobrar o Cuentas por Pagar y en este caso la marcación la trae automáticamente el sistema. Para crear un tercero se deben diligenciar los siguientes datos:

- **Nit.** (13 posiciones numéricas), este dato debe ser diferente de cero y se debe digitar sin puntos, ni caracteres especiales y tampoco debe incluir el dígito de verificación. El sistema mostrará el mensaje **CREACIÓN**, digite **ENTER**
- **Maneja Sucursales.** Seleccione el campo si este NIT maneja facturación por la Sucursal (Mismo NIT, con diferentes direcciones), en caso contrario no asigne el campo, si se asignó el campo a continuación preguntará el número de Sucursal a crear desde 001 hasta 999.
- **Nombre.** (Campo 50 posiciones alfanuméricas). Este nombre debe corresponder al nombre con el que el NIT se ha registrado en la cámara de comercio, para efectos de información Tributaria.
- **Datos de Información Exógena:** Esta ventana tiene como finalidad registrar datos de los terceros para generar el archivo para presentación de medios magnéticos y está compuesta por los siguientes datos :

- **Razón Social:** Es un check box que debe marcarse cuando el nombre del tercero que se haya incluido, corresponda a una RAZÓN SOCIAL, de lo contrario, el programa asumirá que el nombre del tercero es de una persona natural y podrán digitarse los datos de apellidos y nombres.
- **Nombre 1:** Campo de 15 caracteres alfanuméricos. Este campo se activa únicamente cuando NO se haya chequeado el campo “Razón Social” y es obligatorio. Aquí debe digitarse el primer nombre del tercero que se está creando y/o modificando.
- **Nombre 2:** Campo de 15 caracteres alfanuméricos. NO es obligatorio. Aquí debe digitarse el segundo nombre del tercero que se está creando y/o repasando.
- **Apellido 1:** Campo de 15 caracteres alfanuméricos. Es obligatorio. Aquí debe digitarse el primer apellido del tercero que se está creando y/o repasando.
- **Apellido 2:** Campo de 15 caracteres alfanuméricos. NO debe ser obligatorio. Aquí debe digitarse el segundo apellido del tercero que se está creando y/o repasando.

Luego de digitar los **Datos de Información Exógena**, se registran los datos que vienen a continuación.

- **Contacto.** (Campo de 50 posiciones alfanuméricas). Este le permite establecer una persona específica con quien comunicarse o a quién enviar correspondencia.
- **Dirección.** (Campo de 100 posiciones alfanuméricas), asigne la dirección del tercero en los dos campos existentes.
- **País - Ciudad.** Asigne el código de País y Ciudad previamente creado, al que pertenece el NIT, con tecla de función F2.
- **Activo:** Se debe marcar esta opción siempre y cuando se desee ver al tercero que se está creado en cada una de las búsquedas
- **Teléfonos – Fax – A.A.** Digite hasta cuatro (4) números telefónicos del NIT, el Número del Fax y el Apartado Aéreo del Tercero.
- **Sexo.** Asigne la letra que corresponda, (E/M/F) Empresa, Masculino o Femenino, pueden ser personas Naturales o Jurídicas.
- **Cumpleaños.** Digite la fecha de nacimiento o de Constitución si es una persona jurídica, año de cuatro dígitos, mes de dos dígitos y día de dos dígitos, seguidos sin separaciones.
- **E-mail.** Ingrese la dirección electrónica del tercero.
- **Tipo.** Seleccione el correspondiente, NIT, Cédula, Nro. único de Personal, Cedula de extranjería, Tarjeta de Identidad, Registro Civil, Pasaporte, Tarjeta de extranjería, Tipo de documento extranjero.
- **Digito Verif.** Si en el campo anterior seleccionó NIT debe asignar el dígito de verificación para este tercero, si asignó Cédula no lo exige.
- **Clasificación.** Seleccione el correspondiente CLIENTE, PROVEEDOR, OTROS. Si selecciona OTRO no solicita más datos y el tercero ya ha quedado grabado en la base de datos.

- **Beneficio DIAN Retiva Compras:** Al marcar esta opción el sistema realizara el cálculo correspondiente a la retención de IVA del 50% para aquellos terceros que sean del Régimen Simplificado.
- **Múltiples Retenciones:** En esta ventana para efecto del registro en los documentos (facturas de venta y registro de compra) se debe indicar la siguiente información con respecto al tercero que se está parametrizando, esta opción solo se habilita si en registro de control se marcó la opción de múltiples retenciones:



- **Tipo de Persona:** Se indica si el tercero es persona natural o jurídica. En caso de seleccionar que es persona Natural, el sistema habilita los cuadros de chequeo **Es Declarante** y **Agente Retenedor**:



Cuando es una persona jurídica, el sistema habilita los cuadros de chequeo **Agente Retenedor** y **Auto retenedor**.



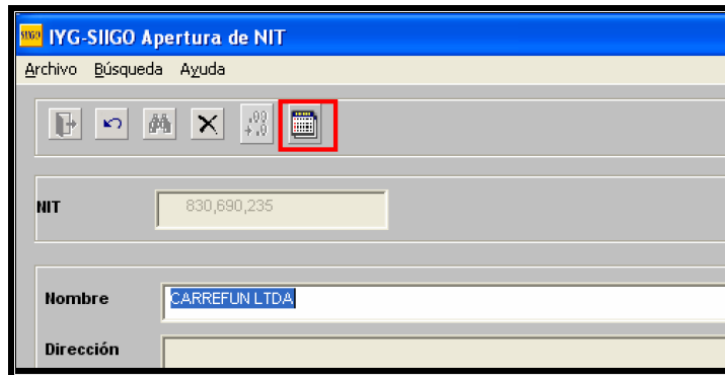
Datos de comercialización.

Si es un **CLIENTE** se deben asignar los siguientes campos:

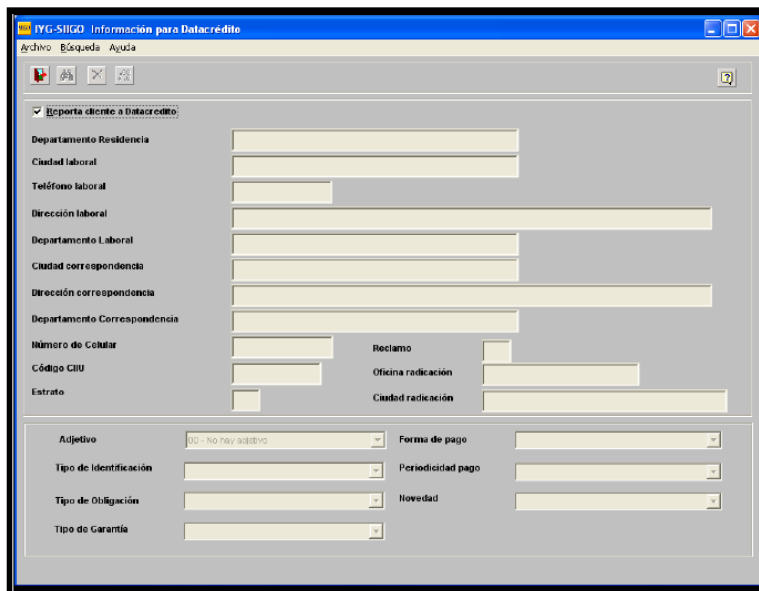
| | | | | | |
|------------------|------------|-----------------|-------------------|----------------|-----|
| Cupo de Crédito | 20,000,000 | Lista de Precio | 1 | Forma de Pago | 2 |
| Calificación | 3 | Clasificación | 3 - Régimen Común | Actividad | 204 |
| Vendedor | 2 | Cobrador | 5001 | | |
| Descto.en Ventas | 0.00 | Periodo de Pago | 30 | Observación | |
| | | Días optimista | 0 | Días pesimista | 0 |

- **Cupo de Crédito.** Digite el Cupo de crédito para cada cliente, este parámetro permite, con clave de usuario, no vender por encima del cupo establecido.
- **Lista de Precio.** Digite el código de la Lista de Precios de venta que se quiera establecer para cada cliente, según el creado en el Catálogo de Inventarios, este valor lo traerá en el momento de facturar. Se pueden seleccionar entre 1 y 12 listas de precios, si asigna la lista 13 el sistema traerá todas las listas de precios.
- **Forma de Pago.** Asigne el código de la forma de pago para el cliente, la cual debe estar previamente creada y se puede consultar con las teclas de función F2 - Alfabético y F3 - Numérico. Esta forma de pago va ligada con la cuenta que está Detallada por Cobrar.
- **Calificación.** Digite el código de la calificación previamente creado. Consulte las existentes con las teclas de función F2 - Alfabético y F3 - Numérico, de acuerdo a las referencias o comportamiento comercial de éste.

- **Clasificación.** Escoja la Clasificación de acuerdo al tipo de contribuyente al que pertenece el NIT: Gran Contribuyente, Empresa del Estado, Régimen Común, Régimen Simplificado, Régimen Simplificado para personas no residentes en el país, No residentes en el país y No Responsables de IVA.
- **Actividad.** Digite el código de actividad ICA a la que pertenece el NIT (previamente creados en Registro de Control), consulte las existentes con la tecla de función F2 - Alfabético. Esta marcación tendrá efecto el cálculo retención de ICA.
- **Vendedor.** Digite el código del vendedor (previamente creado). Consulte los existentes con el icono correspondiente o con la tecla de función F2 - Alfabético.
- **Cobrador.** Digite el código de cobrador (previamente creado). Consulte los existentes con la tecla de función F2 -Alfabético.
- **Desccto. en Ventas.** Digite el porcentaje de descuento fijo que quiera aplicar al cliente, de lo contrario se debe dejar el campo en blanco con **ENTER**.
- **Período de pago.** (Tres 3 posiciones numéricas). Digite el período o tiempo en el cual el cliente normalmente realiza sus Pagos (días).
- **Observaciones.** Digite alguna Observación adicional que quiera hacer acerca del NIT, 50 posiciones alfanuméricas, es opcional.
- **Día Pesimista – Días Optimista.** Al digitar el rango de días en estas casillas se podrá generar el informe de Flujo de Caja del módulo de tesorería. Esta opción se habilita marcando previamente el registro de control el manejo de estas fechas.
- **Reporta a Cliente a Data crédito:** Esta opción solo se habilitara si en el registro de control se marca la opción de Maneja Opciones EDI. En el momento de estar ubicado el cursor sobre el campo NOMBRE, se activa el siguiente icono:



Y presenta la siguiente ventana, en la cual se registran los datos del cliente necesarios para generar el reporte a las Centrales de Riesgo (Data crédito):



En la primera parte de la ventana el sistema solicita datos generales como el departamento, ciudad, dirección de correspondencia:

Los datos de la siguiente parte de la pantalla son:

| | |
|----------------------------|---|
| 3.1 Adjetivo: | 00 - No hay adjetivo 10 - Deudor No Localizado 11 - Cuenta en Cobrador 16 - Fallecido 60 - Línea Desconectada para cartera de telefonía |
| 3.2 Tipo de Identificación | 1 - Cédulas de Ciudadanía y NUIP 2 - NITS Empresariales 3 - NITS de Extranjería 4 - Cedulas de Extranjería |
| 3.3 Tipo de Obligación | 1 - Comercial 2 - Consumo 3 - Hipotecario 4 - Otro |
| 3.4 Tipo de Garantía | 1 - Admisible 2 - Otra |
| 3.5 Forma de Pago | 1 - Voluntario 2 - Proceso Ejecutivo |

| | |
|------------------|---|
| | 3 - Mandamiento de Pago 4 - Reestructuración 5 - Bien donado en dación 0 – Vigente |
| 3.6 Periodicidad | 1 - Mensual 2 - Bimestral 3 - Trimestral 4 - Semestral 5 - Anual 6 - Al vencimiento 9 - Otro tipo de pago |

Estas opciones son las que están definidas por Data crédito.

Si escogió la opción **PROVEEDOR**, Debe asignar los siguientes campos: FORMA DE

PAGO – CALIFICACIÓN – CLASIFICACIÓN - ACTIVIDAD – DESCUENTO EN VENTAS–PERIODO DE PAGO – INFORMACIÓN BANCARIA (Que aplica para el módulo de Tesorería)

Anexo 16. CARTILLA DE PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS

CARTILLA PARA PARAMETRIZACIÓN DE INVENTARIOS²⁷

INVENTARIOS

Los inventarios representan bienes corporales destinados a la venta en el curso normal de los negocios, así como aquellos que se hallen en proceso de producción o que se utilizarán o consumirán en la producción de otros que van a ser vendidos.

1. CLASIFICACIÓN DE INVENTARIOS

1.1. Apertura de líneas y grupos

Con el fin de clasificar los inventarios, consultar y relacionar las cuentas que determinan el movimiento se ha diseñado esta opción, la cual permite crear hasta (999) líneas de productos con la opción de seleccionar por línea hasta (9999) grupos y por cada grupo definir (999999) códigos diferentes productos, permitiendo clasificar los inventarios de lo más general a lo más específico. De acuerdo a lo anterior, la explicación de cada nivel es:

- **LÍNEA:** Es la clasificación más general de los inventarios; y es la que va a reunir y organizar todo bajo un criterio.
- **GRUPO:** Es la segunda clasificación de los inventarios y divide, bajo otro criterio las líneas.
- **CÓDIGO:** En este nivel se establece la codificación del producto específico.

Es importante determinar si la clasificación que se está dando corresponde a, **productos** (productos terminados), De **consumo** o **Servicios**; ya que

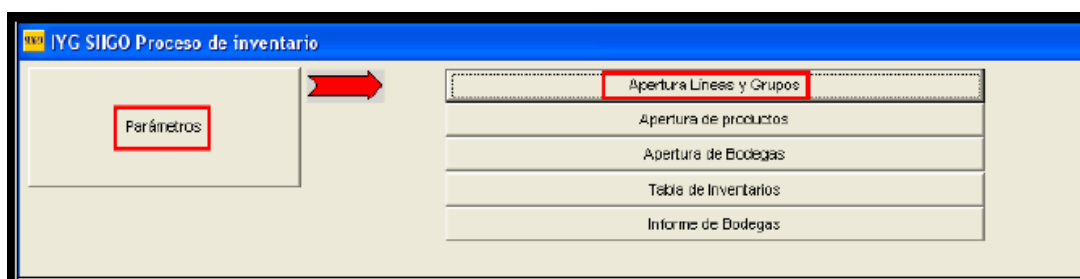
²⁷ www. Siigo.com

dependiendo de su marcación, los resultados serán los que da la valorización a la contabilidad.

| LÍNEA | GRUPO | CÓDIGO DE PRODUCTO |
|-------|-------------------|--------------------------------|
| Hogar | Sabanas Fabricato | Sabana medianoche |
| Gef | Camisas | Camisa Tamara |
| Hogar | Toallas Protela | Toalla Protela 70x140 unicolor |

Las líneas y grupos de productos se crearan por el modulo:

Forma 1 Menú: Inventarios – Parámetros – Apertura Líneas y Grupos



La apertura de líneas y grupos también se denomina tablas de inventario y es importante que antes de empezar a crearlas, se entienda se pueden clasificar de acuerdo al tipo, por “**Producto, Consumo o Servicio.**” Al marcar una tabla como **Producto**, permite controlar cantidades de inventario y valorizarlo. Al marcar la opción **Consumo**, el sistema permite controlar el stock de inventario de los productos de consumo interno, como es la papelería pero no permite su venta. Y al marcar la opción **Servicio**, el sistema **NO** controla cantidades de inventario, debido a la naturaleza intangible de los servicios.

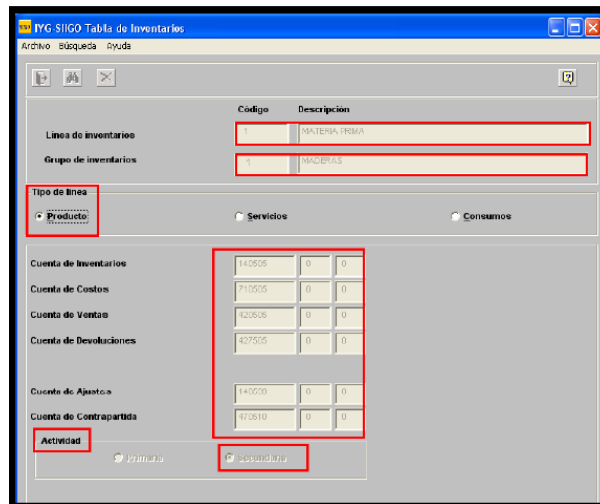
1.2. Clasificación Por Líneas De Producto

Si la empresa es productiva y comercializadora, se pueden hacer diferentes clasificaciones dependiendo del inventario que se esté manejando. Ejemplo: Del código de la línea numero 1 al código de línea número 99, se clasificará la materia prima y del código de línea número 100 al código de línea 199 el producto terminado. Del código de línea número 200 al código 299 se clasificarán las

mercancías no fabricadas por la empresa. Del código de línea 300 a 399, los servicios y por ultimo del código de línea 400 en adelante los bienes de consumo que sean necesarios.

1.3. Clasificación por líneas de bienes de consumo

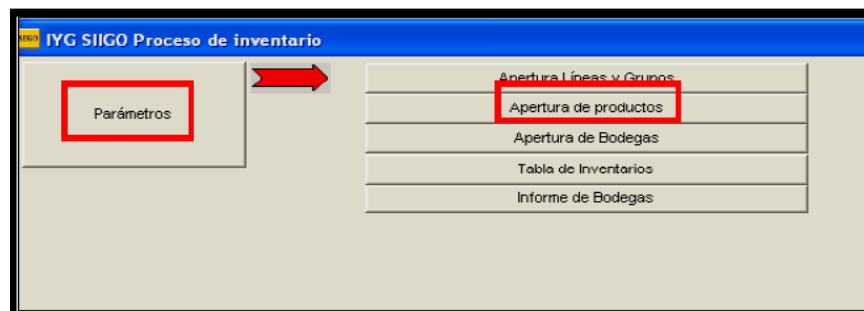
Este tipo de líneas, es utilizado para incluir los bienes que hacen parte del consumo de la compañía, como: papelería, elementos de aseo, etc.



1.4. Catálogo de productos

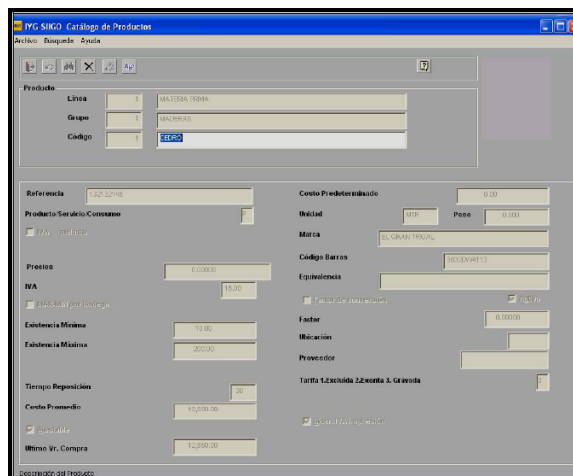
En el catálogo de productos se definen los productos que físicamente la compañía comercializa o las materias primas que hacen parte de la producción. Para crear un producto existe la opción:

Forma 1: Inventarios – Parámetros – Apertura de Productos



El catálogo de productos tiene las siguientes características:

- **Código del producto:** Es un consecutivo que se adiciona a las líneas y grupos de inventario. Es el código de identificación del producto, que consta de 13 dígitos correspondientes a 3 caracteres de la línea, 4 del grupo y 6 del código de producto.
- **Descripción del producto:** Es el nombre del respectivo producto con el cual se va a identificar dentro del inventario. Este campo es alfanumérico.
- **Referencia de fábrica:** Es una de las formas de identificación que tienen las compañías para diferenciar sus productos de los demás. Esta referencia al igual que la descripción es alfanumérica lo que permite incluir números y letras.
- **Producto / Servicio / Consumo:** Este campo es alimentado directamente por el sistema, desde la Apertura de Líneas y Grupos.

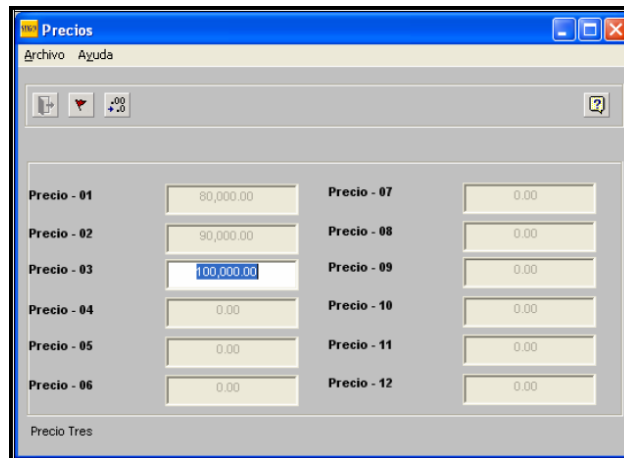


- **IVA incluido:** Al seleccionar esta opción, se indica al sistema que los precios de ventas incluyen el valor del IVA, por lo tanto, al incluir las listas de precios se digitará el valor del producto con el IVA.

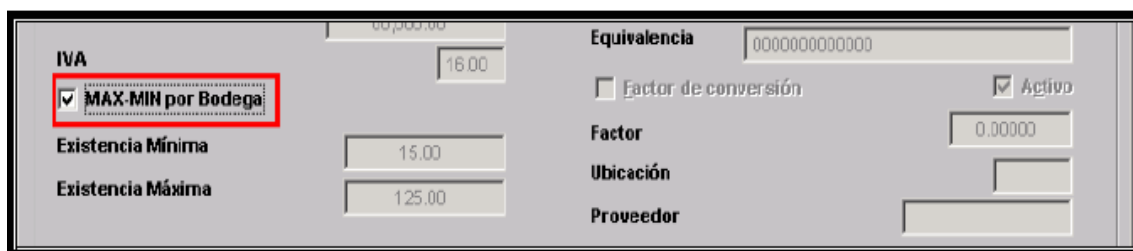
En la siguiente tabla se muestra una comparación de un producto que tiene IVA incluido y otro producto que tiene IVA normal.

| PRODUCTO | PRECIO DE VENTA | VALOR REAL DEL PRODUCTO | IVA (16%) | VALOR TOTAL |
|--------------|-----------------|-------------------------|-----------|-------------|
| IVA INCLUIDO | \$100,000 | \$84,000 | \$16,000 | \$100,000 |
| IVA NORMAL | \$100,000 | \$100,000 | \$16,000 | \$116,000 |

- **Lista de Precios:** El sistema permite crear o asignar hasta 12 listas de precios en cada producto. Sin embargo, al facturar, el sistema de acuerdo a los permisos de las claves, permite cambiar el precio de venta. Se recomienda que si se van a usar listas de precios, estas deben ser aplicadas en todos los productos.

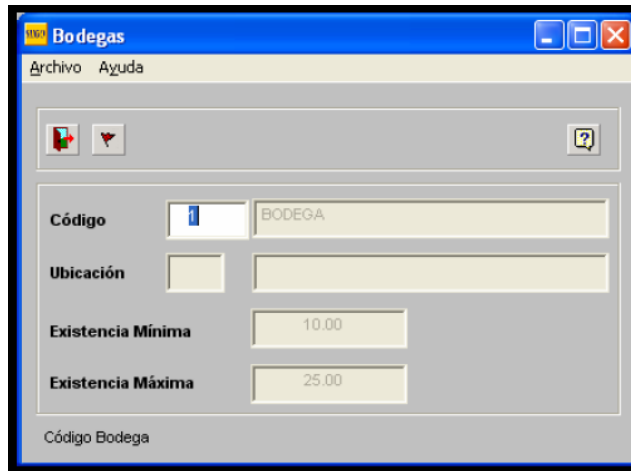


- **IVA:** En esta opción se incluirá el porcentaje del IVA que tiene el producto de acuerdo a la tarifa decretada por el estado. Si el producto es exento o excluido esta opción se dejara en ceros.
- **Máximos / Mínimos por bodega:** Esta opción se marcará, siempre y cuando la compañía controle stock de inventario, existencia mínima y máxima, en cada una de las bodegas.



Al seleccionar el campo se van a controlar máximos y mínimos por cada bodega que maneje la compañía, se debe incluir por cada bodega la cantidad mínima y la

cantidad máxima a controlar. Esta opción se debe hacer bodega por bodega, y caso de utilizar ubicaciones, se debe registrar por cada una de ellas:



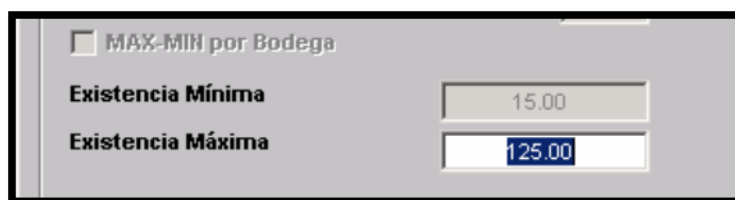
The screenshot shows a window titled 'Bodegas' with a menu bar containing 'Archivo' and 'Ayuda'. Below the menu bar are two icons: a printer and a help icon. The main form area contains the following fields:

| | |
|-------------------|-------------------------------------|
| Código | <input type="text" value="BODEGA"/> |
| Ubicación | <input type="text"/> |
| Existencia Mínima | <input type="text" value="10.00"/> |
| Existencia Máxima | <input type="text" value="25.00"/> |

At the bottom left of the form, there is a label 'Código Bodega'.

En caso de no manejar un stock de inventario por cada bodega, se debe dejar el campo en blanco y en la siguiente opción se digitarán las cantidades mínimas y máximas que se van a controlar de manera general.

- **Stock mínimo – Stock máximo:** Esta opción se habilitará siempre y cuando en la pregunta **MAX/MIN** por bodega no esté marcada, con el fin de incluir en forma general la cantidad mínima y máxima que debe existir del producto que se está creando.



The screenshot shows a form with the following elements:

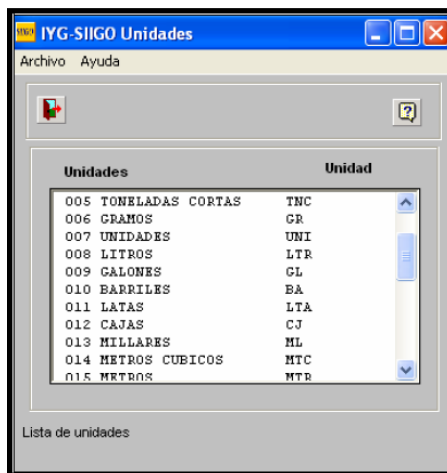
- MAX-MIN por Bodega
- Existencia Mínima:
- Existencia Máxima:

- **Tiempo de reposición:** Corresponde a los días en que se demora reponer el producto de acuerdo a las compras, es un campo de tipo informativo.
- **Costo promedio:** El sistema actualizará automáticamente el costo promedio de cada uno de los productos, de acuerdo al movimiento del producto (compras y entradas de almacén).

NOTA: El sistema de valuación de costos que maneja SIIGO es el promedio ponderado y a través de la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Saldo inicial costo producto (\$)} + \text{Compras de producto del mes (\$)}}{\text{Saldo inicial cantidades (Q)} + \text{Entradas de producto cantidades (Q)}} = \text{Costo promedio}$$

- **Ajustable:** Se le debe marcar esta opción a todos los productos que se ajustan por inflación.
- **Ultimo valor de compra:** Este valor será actualizado automáticamente, de acuerdo al movimiento que tenga el producto en cuanto a sus compras, de igual manera puede ser digitado.
- **Unidad:** (2) posiciones alfanuméricas que permiten codificar una unidad de medida específica para el producto en la cual se podrá seleccionar de la lista predeterminada que trae el sistema. Ej.: UN = Unidad, KG = Kilogramo, M2 = Metro cuadrado.



- **Peso:** En este campo se digita el peso del producto que se está parametrizando, en caso que tal, que sea necesario indicar la sumatoria de los pesos de productos iguales registrados en una factura de venta.

- **Marca:** Esta opción permite incluir las marcas que tienen los diferentes productos con el fin de identificarlos por cada una de ellas, permite realizar búsqueda del producto por esta opción.
- **Código de barras:** Esta opción permite incluir el código de barras del producto para tener otra opción de identificación o búsqueda.
- **Equivalencia:** Permite incluir el código de otro producto (13 dígitos), que puede llegar a reemplazarlo en caso de no haber existencias.
- **Ubicación:** El sistema permite incluir hasta tres ubicaciones por cada producto, las cuales están definidas para poder llevar o identificar dentro de cada bodega, el área específica o la ubicación donde están almacenadas las diferentes referencias de inventario.
- **Proveedores:** Cada vez que se registre una compra, el sistema actualizará internamente los últimos cuatro (4) proveedores a quien se compró el producto.

| NIT | Nombre | Ult.Compra | Valor |
|-------------|---------------------|------------|-----------|
| 864,524,957 | PROVEEDOR FABRICATO | 2011/09/ | 21,000.00 |
| 800,200,300 | PROVEEDOR DOS | 2001/12/18 | 7,000.00 |
| 800,200,300 | PROVEEDOR DOS | 2002/11/10 | 70,000.00 |
| | | | 0.00 |

Identificación Proveedor

- **Activo:** Esta opción permitirá activar o inactivar aquellos productos que se dejan de comercializar o que no se vuelven a utilizar.

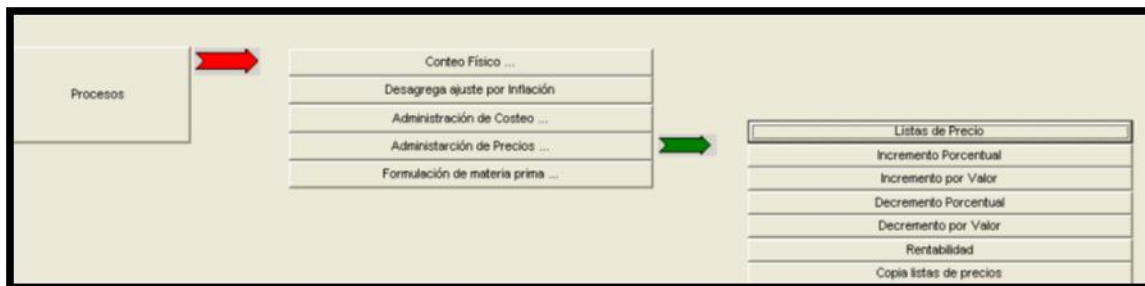
- **Tarifa:** Digite 1 si el producto maneja tarifa de IVA Excluida, digite 2 si el producto es exento, digite 3 si el producto es gravado.
- **Discrimina IVA en la impresión:** Esta opción se utiliza cuando el precio de venta tiene IVA incluido y en la impresión de la factura de venta, formato **SIIGO**, se quiere discriminar el valor real del producto y aparte el valor del IVA.

| PRODUCTO | PRECIO DE VENTA | VALOR REAL DEL PRODUCTO | IVA (16%) | VALOR TOTAL |
|--------------|-----------------|-------------------------|-----------|-------------|
| IVA INCLUIDO | \$116,000 | \$100,000 | \$16,000 | \$116,000 |

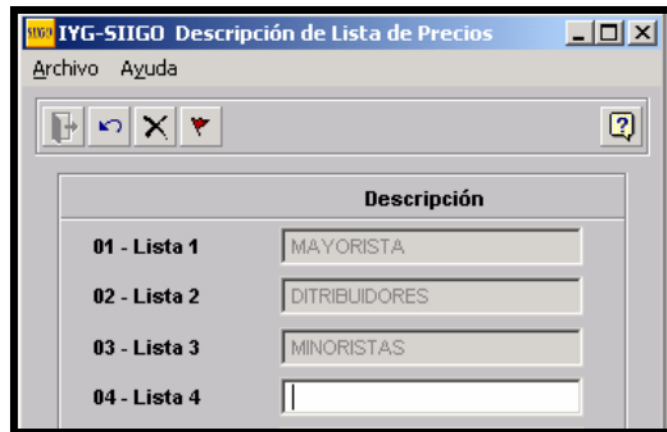
1.5. Asignación de listas de precios

Esta opción es muy útil ya que permite colocar una descripción a cada una de las listas de precios, facilitando su asignación en la creación de cada producto. Para crear las descripciones se debe ingresar a la opción **Creación de descripciones para listas de precios** ubicada:

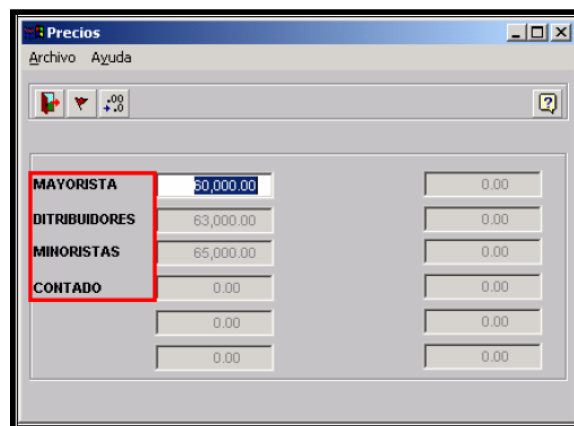
Forma 1 menú: Inventarios – Procesos – Administración de Precios – Listas de Precio



Al ingresar a esta opción el sistema permite incluir una descripción a cada lista de precios, la cual veremos a continuación.



Al ingresar nuevamente a la apertura de un producto, el sistema mostrará los cambios realizados.

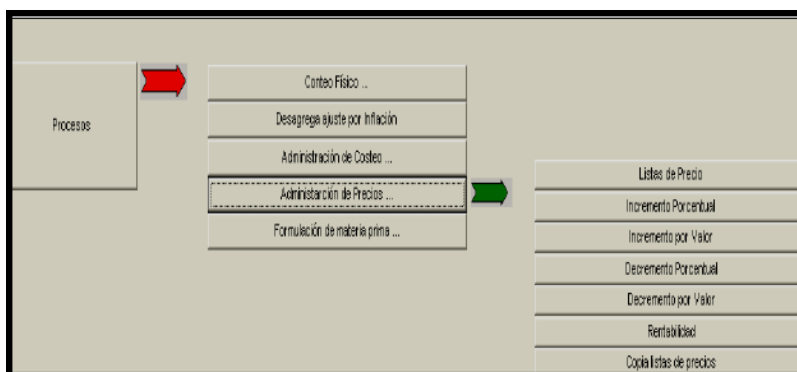


1.6. Administración de precios

Con ésta función se podrán realizar **automáticamente** cambios a los actuales precios de venta del Catálogo de Productos ya sea aumentándolos o disminuyéndolos de acuerdo a un porcentaje o a un valor determinado. Esta función del programa es muy útil, ya que evita ingresar constantemente a todos y cada uno de los productos para modificar los precios de venta.

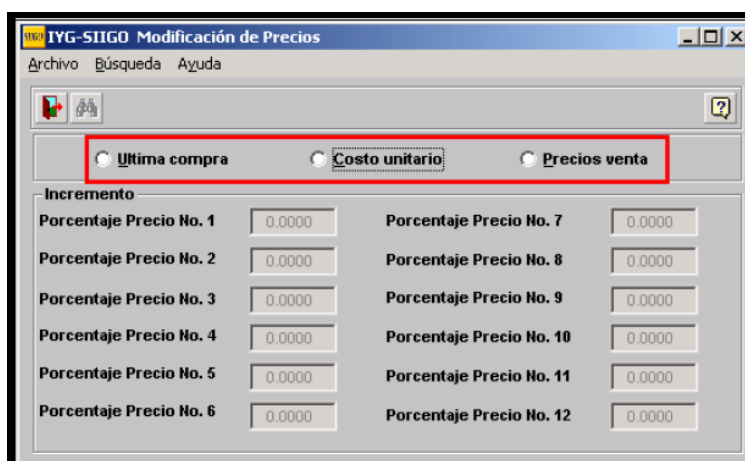
La ruta para ingresar a esta opción es:

Forma 1: Inventarios – Procesos - Administración de Precios



▪ INCREMENTO PORCENTUAL

Por esta opción se podrá ingresar a incrementar el valor de venta, de acuerdo al porcentaje digitado de cualquiera de las 12 listas de precios de venta que manejan los productos, tomando como base o punto de referencia: el último **valor de compra**, el **costo unitario** del producto o los **precios de venta**.



Los incrementos de precios se podrán redondear de acuerdo a lo requerido. (Al Peso, Diez, cien y Mil. Adicionalmente se puede aumentar la tarifa del IVA a todos los productos, en caso de requerirse.

The screenshot shows a configuration window with the following elements:

- Redondeo:** Radio buttons for Sin, Peso, Diez, Cien, and Mil.
- Porcentaje de IVA:** A text input field containing "0.00", highlighted with a red border.
- Rango Productos:**
 - Desde:** A text input field containing "0".
 - Hasta:** A text input field containing "999999999999".
- Checkboxes:** A checkbox labeled "Desea dejar en ceros el porcentaje del IVA para los productos".

PUNTOS DE REFERENCIA PARA CAMBIAR EL PRECIO DE VENTA DE CUALQUIERA DE LAS LISTAS EXISTENTES

- **Última Compra:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor de la última compra del catálogo de productos y aumentará en el porcentaje indicado el precio de venta que se escoja.

Ejemplo: Ultima compra \$1000 porcentaje 10% el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$1.100.

- **Costo Unitario:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor del costo unitario del catálogo de productos y aumentará en el porcentaje indicado el precio de ventas que se escoja.

Ejemplo: Costo Unitario \$1000 porcentaje 10% el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$1.100.

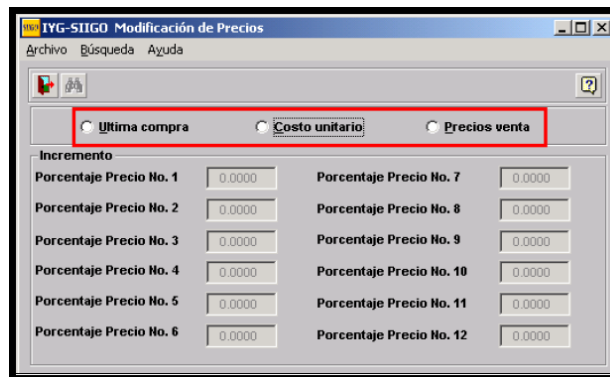
- **Precios de Venta:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor del precio de ventas del catálogo de productos y aumentará en el porcentaje indicado el precio de ventas que se escoja.

Ejemplo:

Precio de Ventas \$20.000 porcentaje 10% el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$22.000.

▪ **INCREMENTO POR VALOR**

Por esta opción se podrá ingresar a incrementar, de acuerdo al valor digitado, cualquiera de las 12 listas de precios de venta que manejan los productos, tomando como base o punto de referencia: el último **valor de compra**, el **costo unitario** del producto o los **precios de venta**.



PUNTOS DE REFERENCIA PARA CAMBIAR EL PRECIO DE VENTAS DE CUALQUIERA DE LAS LISTAS EXISTENTES

- **Última Compra:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor de la última compra del catálogo de productos y aumentará en el valor indicado el precio de ventas que se escoja.

Ejemplo:

Ultima compra \$1000 valor \$300 el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$1.300.

- **Costo Unitario:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor del costo unitario del catálogo de productos y aumentará en el valor indicado el precio de ventas que se escoja.

Ejemplo:

Costo Unitario \$1000 valor \$250 el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$1.250.

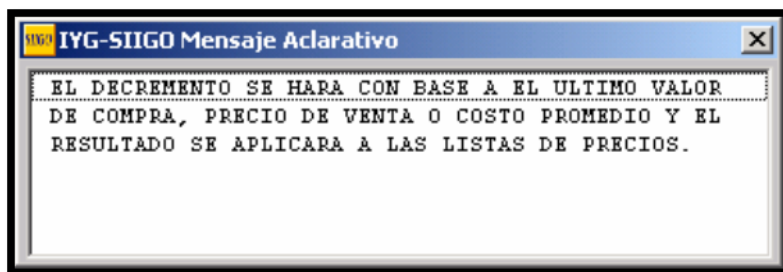
- **Precios de Venta:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor del precio de ventas del catálogo de productos y aumentará en el valor indicado el precio de venta que se escoja.

Ejemplo:

Precio de Ventas \$20.000 valor \$2.000 el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$22.000.

- **DECREMENTO PORCENTUAL**

Por esta opción se podrá ingresar a disminuir, de acuerdo al porcentaje digitado, cualquiera de las 12 listas de precios de venta que manejan los productos, tomando como base o punto de referencia: el último valor de compra, el costo unitario del producto o los precios de venta.

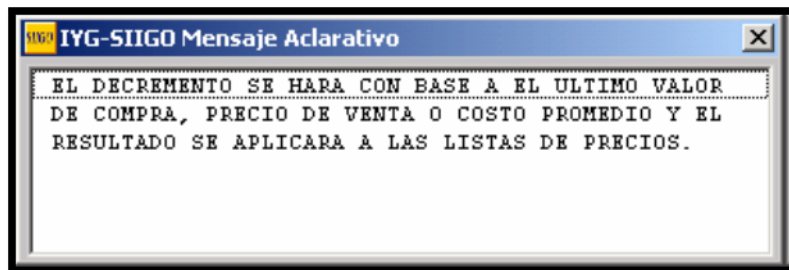


Adicionalmente, se puede disminuir la tarifa del IVA a todos los productos, en caso de requerirse.

- **DECREMENTO POR VALOR**

Por esta opción se podrá ingresar a disminuir, de acuerdo al valor digitado, cualquiera de las 12 listas de precios de venta que manejan los productos,

tomando como base o punto de referencia: el último valor de compra, el costo unitario del producto o los precios de venta.



Adicionalmente, se puede disminuir la tarifa del IVA a todos los productos, en caso de que ello llegare a ocurrir.

PUNTOS DE REFERENCIA PARA CAMBIAR EL PRECIO DE VENTAS DE CUALQUIERA DE LAS LISTAS EXISTENTES

- **Última Compra:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor de la última compra del catálogo de productos y disminuirá en el valor indicado el precio de ventas que se escoja.

Ejemplo:

Ultima compra \$1000 valor \$300 el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$700.

- **Costo Unitario:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor del costo unitario del catálogo de productos y disminuirá en el valor indicado el precio de ventas que se escoja.

Ejemplo:

Costo Unitario \$1000 valor \$250 el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$750.

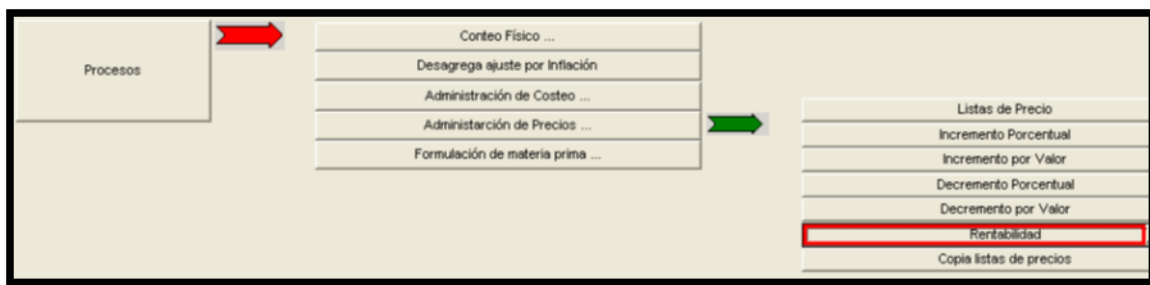
- **Precios de Venta:** Al seleccionar esta opción el sistema se remitirá al valor del precio de ventas del catálogo de productos y disminuirá en el valor indicado el precio de ventas que se escoja.

Ejemplo:

Precio de Ventas \$20.000 valor \$2.000 el precio de venta de la lista que se escoja quedará valiendo \$18.000.

- **RENTABILIDAD**

Forma 1 menú: Inventarios – Procesos - Administración de Precios – Rentabilidad

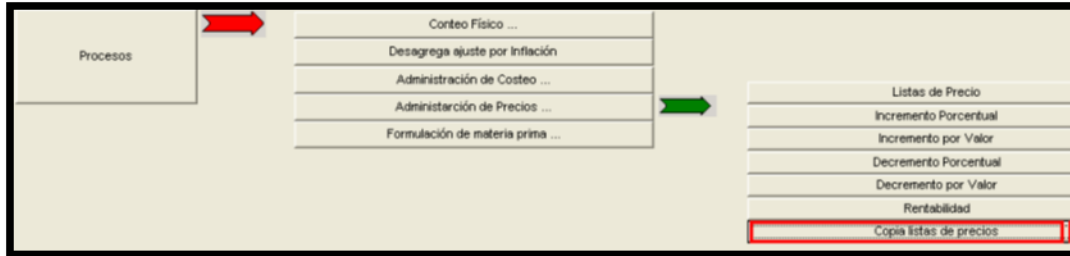


Con éste informe se podrá consultar por cada una de las listas de precios el margen de utilidad con relación a los costos que tengan cada uno de los productos. **La utilidad de éste informe** radica en saber en cualquier momento, que tan rentables están siendo para la empresa los productos y a su vez reasignar de forma consistente los precios de venta. Cuando se ingresa a ésta opción, se podrá acceder a cualquier lista de precios que se desee consultar y generar la rentabilidad por cada lista de precios. Podemos observar un ejemplo de la información que trae este informe:

| LISTA DE RENTABILIDAD DE PRECIOS | | | | |
|----------------------------------|--------|--------|--------------|--------|
| DESCRIPCIÓN | PRECIO | COSTO | RENTABILIDAD | PORC. |
| SABANA LUCIA | 75,000 | 49,000 | 26,000 | 24,85% |

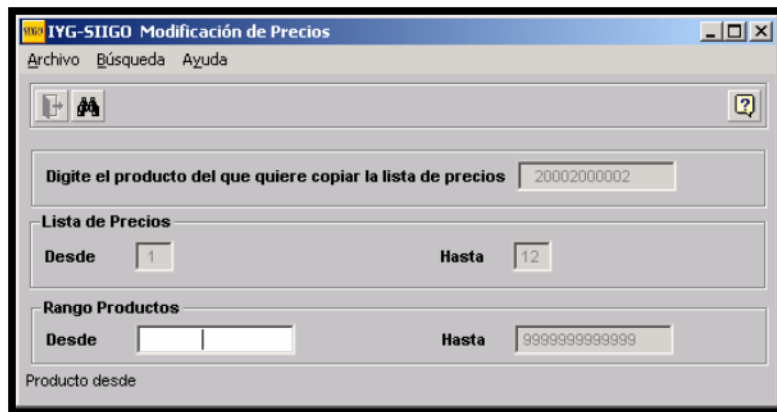
- **COPIA LISTA DE PRECIOS**

Forma 1 menú: Inventarios – Procesos - Administración de Precios – Copia listas de precios



Por medio de esta opción podemos copiar el precio de un producto a otros productos, con el fin de no tener que incluir el precio manualmente a cada uno de ellos. El cambiar copiar la lista de precios a otros productos afectara directamente el precio de venta en la apertura de producto. Es importante que la utilización de esta función se deba hacer cuando los precios de algunos productos son iguales.

Al ingresar a la opción **Copia lista de precios** se deben diligenciar los siguientes datos: Se encontrara con la siguiente pantalla



1.7. Inventario permanente

Mediante este sistema la empresa conoce el valor de la mercancía en existencia en cualquier momento, sin necesidad de realizar un inventario físico, porque los

movimientos de compra – venta de mercancías se registra directamente en la cuenta Mercancía no Fabricadas por la Empresa, a precio de costo.

La empresa al adoptar este sistema, requiere un fichero o auxiliar de mercancías denominado Kárdex, en el cual se registra el movimiento de cada artículo.

Cuando se utiliza este sistema, se registra el costo en la cuenta mercancías no fabricadas por la empresa.

Ejemplo compra de mercancía inventario permanente

| CUENTA | DETALLE | DEBITO | CREDITO |
|--------|-----------------|---------|---------|
| 143505 | INVENTARIOS | 500.000 | |
| 240805 | IVA DESCONTABLE | 80.000 | |
| 220505 | PROVEEDORES NAC | | 562.500 |
| 236540 | RETENCION 3.5% | | 17.500 |

Ejemplo venta de mercancía inventario permanente

| CUENTA | DETALLE | DEBITO | CREDITO |
|--------|------------------|-----------|-----------|
| 613505 | COSTO DE VENTAS | 500.000 | |
| 143505 | INVENTARIOS | | 500.000 |
| 130505 | CLIENTES NAC. | 1.160.000 | |
| 413505 | VENTAS | | 1.000.000 |
| 240810 | IVA GENERADO 16% | | 160.000 |

1.8. Sistemas de inventario en SIIGO

En inventario se utiliza el sistema de valuación de inventarios Promedio Ponderado el cual se puede trabajar de tres (3) formas diferentes que son:

- Sistema en Línea
- Sistema Batch
- Sistema Predeterminado

Para elegir el sistema de costeo a utilizar, se debe ingresar al Registro de Control de la empresa, donde el programa realizara tres preguntas, de cuya respuesta

depende el sistema de costeo que se va a utilizar, la respuesta para la empresa fue la siguiente

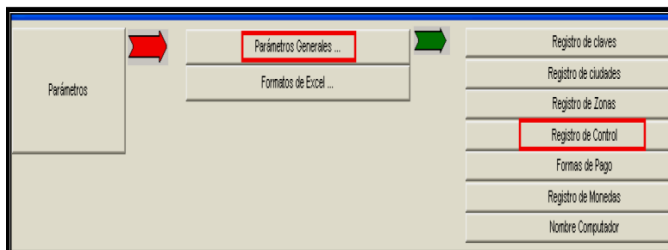
| Pregunta | Línea | Batch | Predeterminado |
|--|-------|-------|----------------|
| ¿Actualiza costos de facturación en línea? | S | N | S |
| ¿Actualiza costo de remisión en línea? | S | N | N |
| ¿Aplica costo predeterminado? | S | N | N |

La opción que eligió la empresa de acuerdo a sus repuestas fue el sistema en línea para parametrizarlo se debe seguir la ruta:

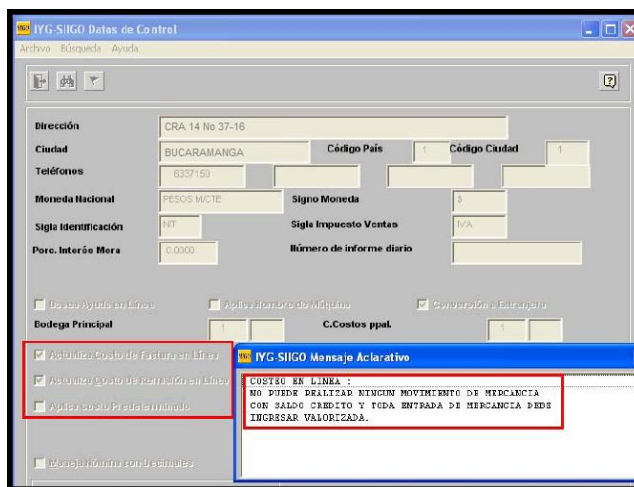
Ruta

Menú Nuevo:

- e. Administración –
- f. Parámetros –
- g. Parámetros Generales –
- h. Registro de Control.



Para utilizar sistema de **costeo en Línea** se debe responder:



1.8.1. Sistema En Línea

En sistema de costeo en Línea el programa en tiempo real contabiliza las salidas de mercancía tanto en cantidades como en valores. Para este efecto toda entrada de mercancía debe estar valorizada ya que estas tienen incidencia en el costo promedio del producto. Es importante registrar todos los documentos que intervienen en los inventarios en tiempo real (Registro de Compras, Remisiones, Facturas, Devoluciones etc.)

En sistema de costeo en Línea el programa toma en cuenta el saldo inicial, más las compras que se realicen en el periodo para hallar el costo promedio y también tiene efectos en la facturación.

Ejemplo:

| PRODUCTO | CANTIDAD | VLR. UNIT | VR. TOTAL |
|---------------|----------|-----------|-----------|
| TOALLAS 70X90 | 10 | 15000 | 150000 |

Es importante mencionar que para calcular el costo promedio del producto el sistema aplica la siguiente fórmula.

$$\frac{VR. TOTAL}{CANTIDAD} = COSTO PROMEDIO = \frac{150.000}{10} = \$15000$$

El costo unitario es de **\$15000** cada uno.

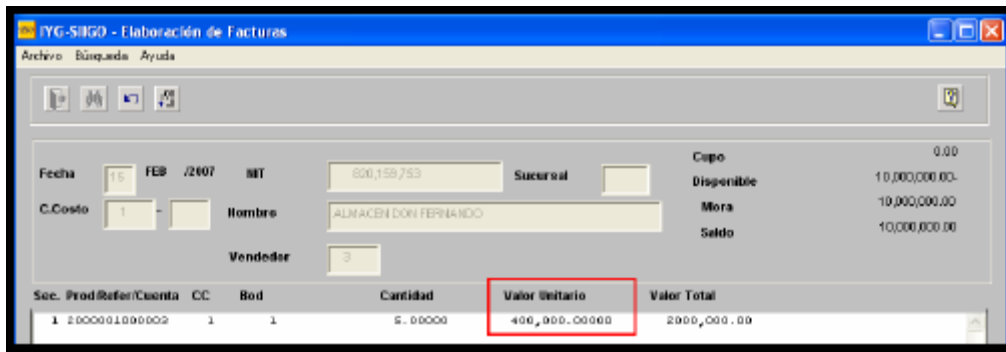
1.8.2. Efecto Del Sistema En Línea En La Facturación

Al realizar una factura en Sistema de Costeo en Línea el sistema toma el costo promedio del producto, y lo multiplica por el número de unidades vendidas.

| VENTAS | PRODUCTO | CANT. | COST.UNIT | COSTO DE VENTAS |
|---------|-----------|-------|-----------|-----------------|
| FACTURA | TARTAM 20 | 5 | \$202.000 | \$1.010.000 |

IMPORTANTE...

Se debe aclarar que el valor unitario que aparece en la factura es el precio de venta (**400.000**) diferente al costo de venta del producto.

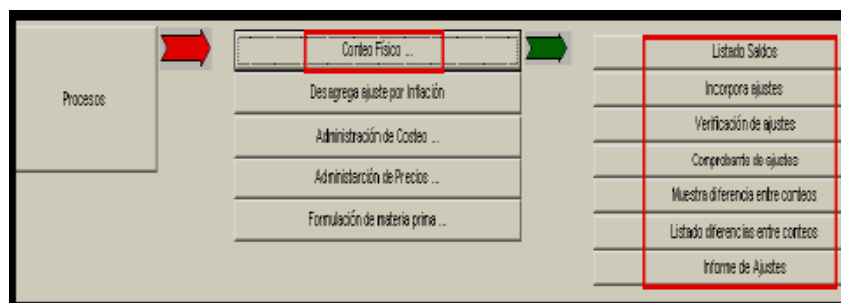


1.9. Conteo Físico

El Conteo físico es una opción en la cual la empresa a una fecha determinada puede ajustar su inventario en unidades y en valores. Para esto la empresa debe realizar un inventario físico de la totalidad de las existencias, para luego ingresarlas en el sistema.

Para realizar este proceso se debe ingresar a la opción

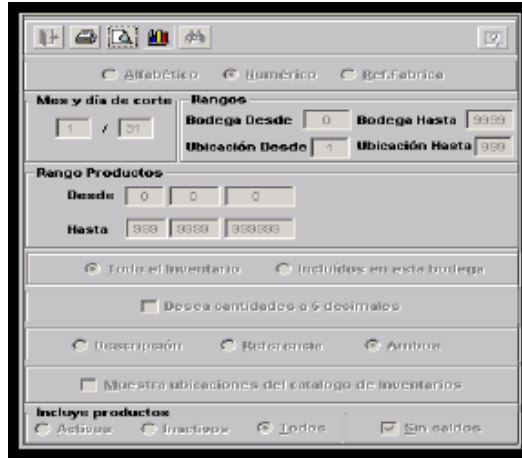
Ruta Menú Nuevo: Inventarios – Procesos – Conteo Físico



1.9.1. Listado De Saldos

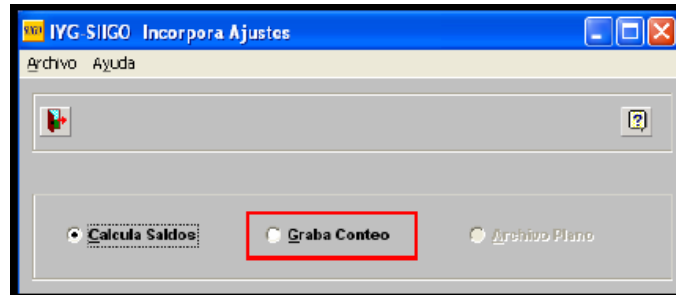
Esta opción genera un informe donde el sistema lista cada uno de los productos que se encuentren creados. En este informe se muestra el código del producto, la

referencia de fábrica, descripción del producto, y trae una columna para colocarle manualmente las cantidades encontradas en el conteo.



1.9.2. GRABA CONTEO

En esta opción se debe ingresar el conteo realizado por la empresa en cantidades



El sistema permite trabajar hasta tres diferentes conteos, ya que en la mayoría de las empresas se realiza mínimo dos conteos, esto con la finalidad de tener una mayor confiabilidad. Y además Se debe ingresar a la opción de Graba Conteo Físico.



1.9.3. INFORME DE AJUSTES

Esta opción permite generar un informe **impreso por vista preliminar o Excel**, de las diferencias entre los saldos de inventario de SIIGO y los incorporados al sistema por la opción de conteo físico.

1.9.4. INFORME DE AJUSTES

Esta opción permite generar un informe **impreso por vista preliminar o Excel**, de las diferencias entre los saldos de inventario de SIIGO y los incorporados al sistema por la opción de conteo físico.

1.9.5. COMPROBANTE DE AJUSTES

Después de haber incorporado en su totalidad el conteo físico, y haber realizado los ajustes correspondientes se debe ingresar a la opción de **Comprobante de Ajustes**, donde se realizaran contablemente los ajustes correspondientes en valores y cantidades.

El sistema pregunta la fecha en la cual se realizara el ajuste, el documento tipo L donde quedara registrado, centro de costo, numero de conteo, Nit de la empresa.

Anexo 17. GUÍA DE UBICACIÓN DE BODEGAS EN LA EMPRESA

Las instalaciones del centro textil mayorista RaTurbay, están distribuidos de la siguiente manera:

- Sótano
- Entrepiso 1
- Primer piso
- Entrepiso 2
- Piso 2
- Entrepiso 3
- Piso 3

| NÚMERO DE BODEGA | NOMBRE | UBICACIÓN |
|-------------------------|---------------------------------|------------------|
| 1. | Bodega Venta directa | Sótano |
| 2. | Bodega RaTurbay | Sótano |
| 3. | Bodega Gnoma outlet | Sótano |
| 4. | Bodega Raturbay | Sótano |
| 5. | Bodega Raturbay línea hogar | Piso 2 |
| 6. | Bodega Raturbay línea hogar | Entrepiso 3 |
| 7. | Bodega RaTurbay calcetines | Entrepiso 3 |
| 8. | Raturbay | Entrepiso 3 |
| 9. | Bodega Línea hogar y vestimundo | Piso 3 |

Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 18. RESUMEN DEL DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA ABC POR GRUPO

Tabla 1. Grupos

| Grupos | Proveedor | Total Costo Promedio | % Participación |
|---------------------------|---|----------------------|-----------------|
| Línea hogar | Coltejer, Fabricato, Fatelares, Gally, Hogar Moda, Toval, Protela. | 1461772945 | 67 |
| Venta Directa | Baby Fresh, Chamela, Fiory, Laura, Ryocco, St.Even, | 360771340,9 | 17 |
| Calcetines | Crystal. | 123624538,9 | 6 |
| Vestimundo y Punto Blanco | En este grupo se trabajaron solo dos proveedores que se manejan en la ropa exterior e interior. | 239813595,6 | 11 |

Fuente: Autoras del Proyecto

Tabla 2. Línea hogar

| | | COLTEJER | FABRICATO | FATELARES | GALLY | HOGAR MODA | PROTELA | TOVAL |
|---|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|
| A | CANTIDAD | 7 | 10 | 2 | 0 | 0 | 3 | 1 |
| | % DE CANT | 30% | 43% | 9% | 0% | 0% | 13% | 4% |
| | COSTO | 221732499 | 607811890,9 | 95160187,46 | 0 | 0 | 84391933,11 | 19930684,1 |
| | % COSTO | 22% | 59% | 9% | 0% | 0% | 8% | 2% |
| B | CANTIDAD | 5 | 7 | 6 | 0 | 0 | 3 | 1 |
| | % DE CANT | 23% | 32% | 27% | 0% | 0% | 14% | 5% |
| | COSTO | 61371761,59 | 80513368,44 | 65270420,11 | 0 | 0 | 31984450,36 | 12853091,2 |
| | % COSTO | 24% | 32% | 26% | 0% | 0% | 13% | 5% |
| C | CANTIDAD | 21 | 31 | 19 | 4 | 3 | 5 | 22 |
| | % DE CANT | 20% | 30% | 18% | 4% | 3% | 5% | 21% |
| | COSTO | 36042052,57 | 59420904,77 | 30263144,55 | 5474262,476 | 6242801,09 | 19167367,07 | 24142126,1 |
| | % COSTO | 20% | 33% | 17% | 3% | 3% | 11% | 13% |

Fuente: Autoras del Proyecto

Tabla 3. Venta directa

| | | BABY FRESH | CHAMELA | FIORY | LAURA | RYOCCO | ST.EVEN |
|---|-----------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| A | CANTIDAD | 99 | 79 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | % DE CANT | 9% | 7% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | COSTO | 158521859 | 54681074,94 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | % COSTO | 44% | 15% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| B | CANTIDAD | 0 | 54 | 114 | 0 | 0 | 0 |
| | % DE CANT | 0% | 5% | 10% | 0% | 0% | 0% |
| | COSTO | 0 | 27602870,86 | 41889809,11 | 0 | 0 | 0 |
| | % COSTO | 0% | 8% | 12% | 0% | 0% | 0% |
| C | CANTIDAD | 0 | 0 | 1 | 131 | 192 | 448 |
| | % DE CANT | 0% | 0% | 0% | 12% | 17% | 40% |
| | COSTO | 0 | 0 | 288832 | 31822228,61 | 27283979,97 | 18680686,5 |
| | % COSTO | 0% | 0% | 0% | 9% | 8% | 5% |

Fuente: Autoras del Proyecto

Tabla 4. Calcetines

| | | CRYSTAL |
|---|-----------|-------------|
| A | CANTIDAD | 29 |
| | % DE CANT | 16% |
| | COSTO | 79912944,28 |
| | % COSTO | 65% |
| B | CANTIDAD | 28 |
| | % DE CANT | 15% |
| | COSTO | 21111019,71 |
| | % COSTO | 17% |
| C | CANTIDAD | 129 |
| | % DE CANT | 69% |
| | COSTO | 22600574,89 |
| | % COSTO | 18% |

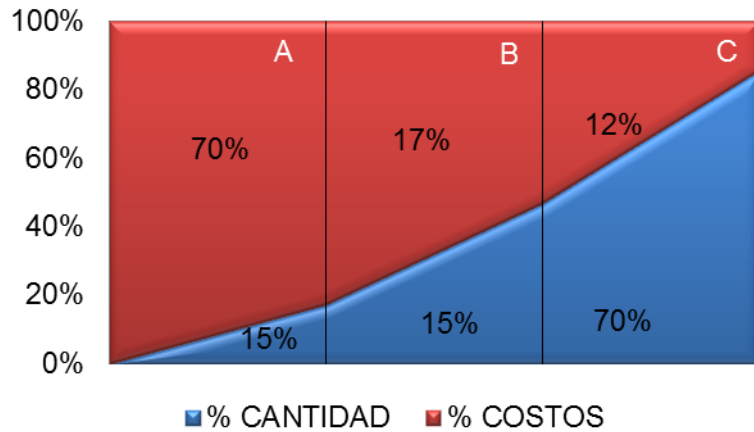
Fuente: Autoras del Proyecto

Tabla 5. Vestimundo Y Punto Blanco

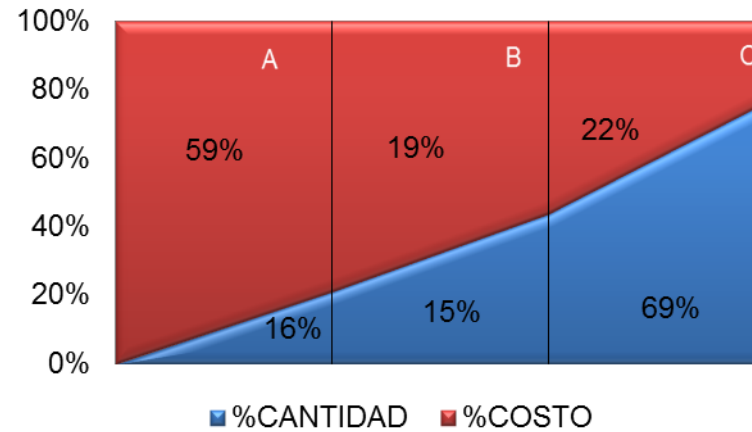
| | | VESTIMUNDO | PUNTO BLANCO |
|---|-----------|-------------|--------------|
| A | CANTIDAD | 30 | 1 |
| | % DE CANT | 15% | 1% |
| | COSTO | 147512100 | 3045798 |
| | % COSTO | 62% | 1% |
| B | CANTIDAD | 30 | 0 |
| | % DE CANT | 0,15228426 | 0 |
| | COSTO | 47573694,3 | 0 |
| | % COSTO | 20% | 0% |
| C | CANTIDAD | 124 | 12 |
| | % DE CANT | 63% | 6% |
| | COSTO | 41158492,38 | 523511 |
| | % COSTO | 17% | 0% |

Fuente: Autoras del Proyecto

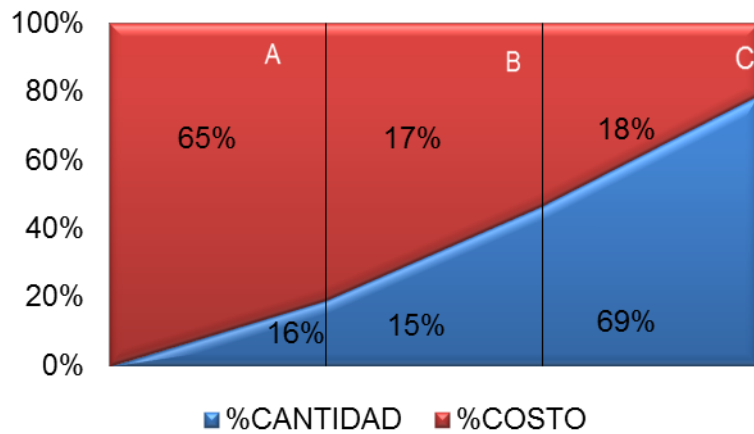
TÉCNICA ABC LINEA HOGAR



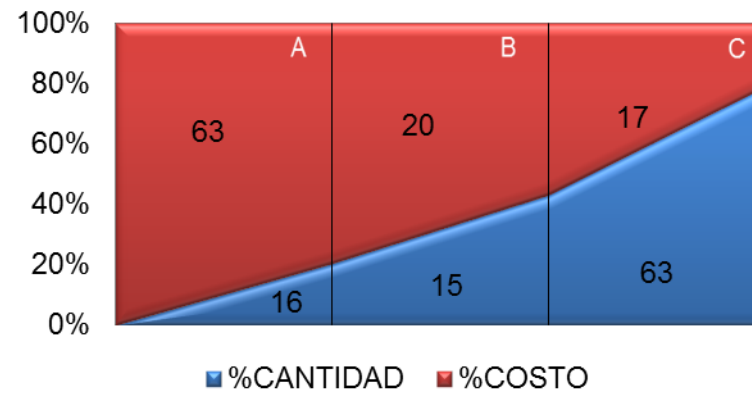
TÉCNICA ABC VENTA DIRECTA



TÉCNICA ABC CALCETINES

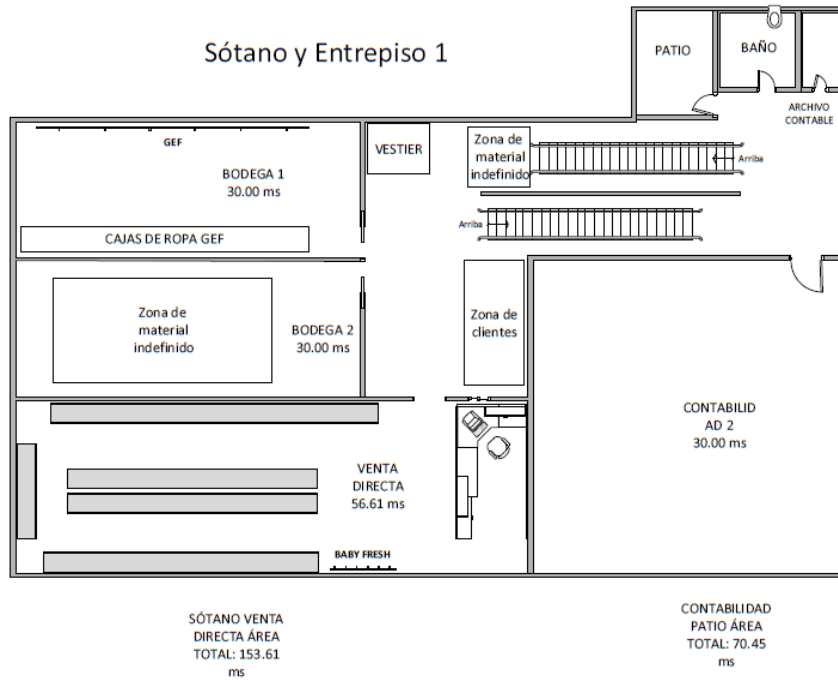


TÉCNICA ABC VESTIMUNDO Y PUNTO BLANCO

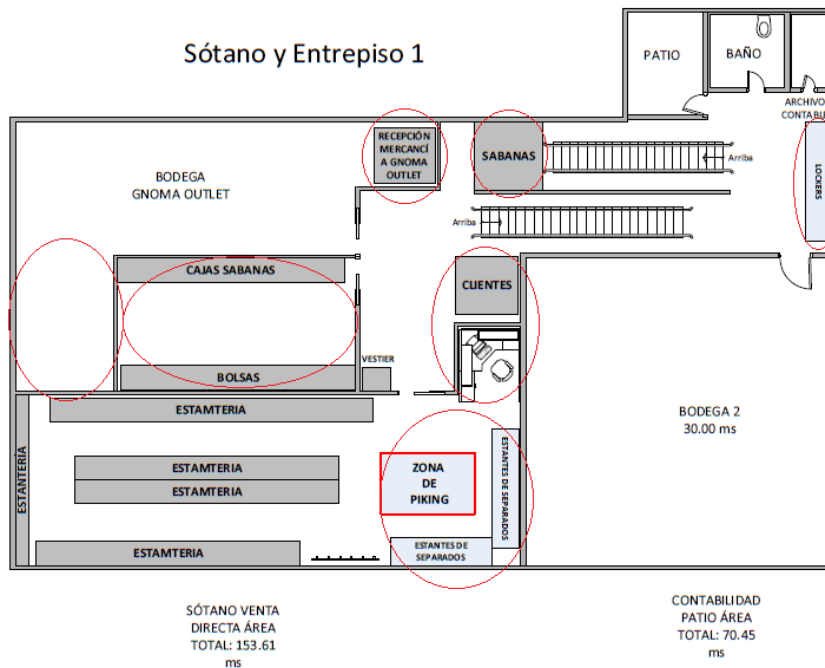


Anexo 19. PLANOS PROPUESTOS E IMPLEMENTADOS DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LAS BODEGAS

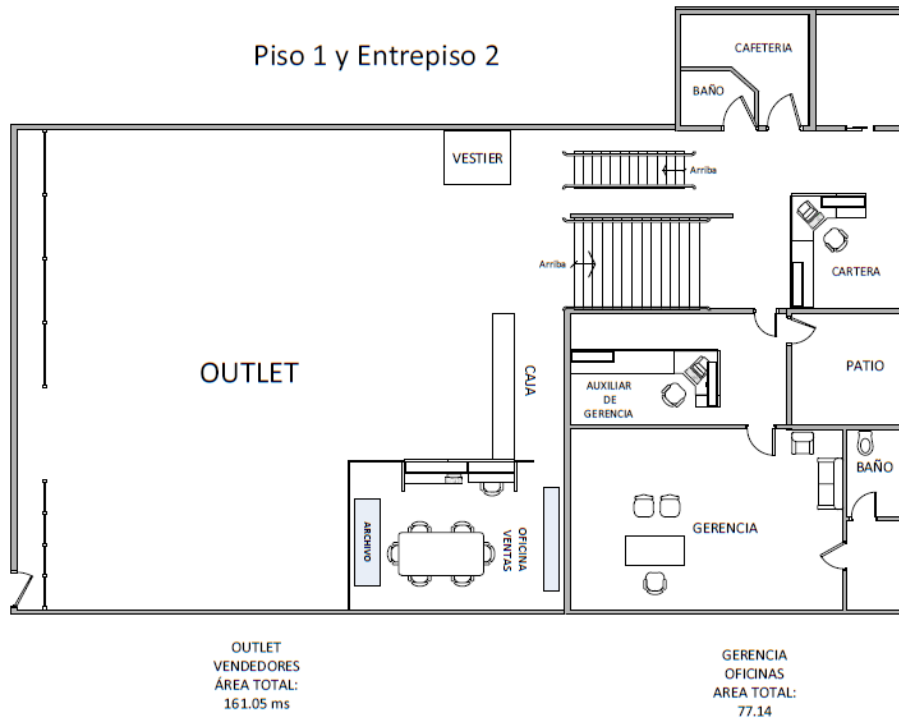
PLANOS INICIALES



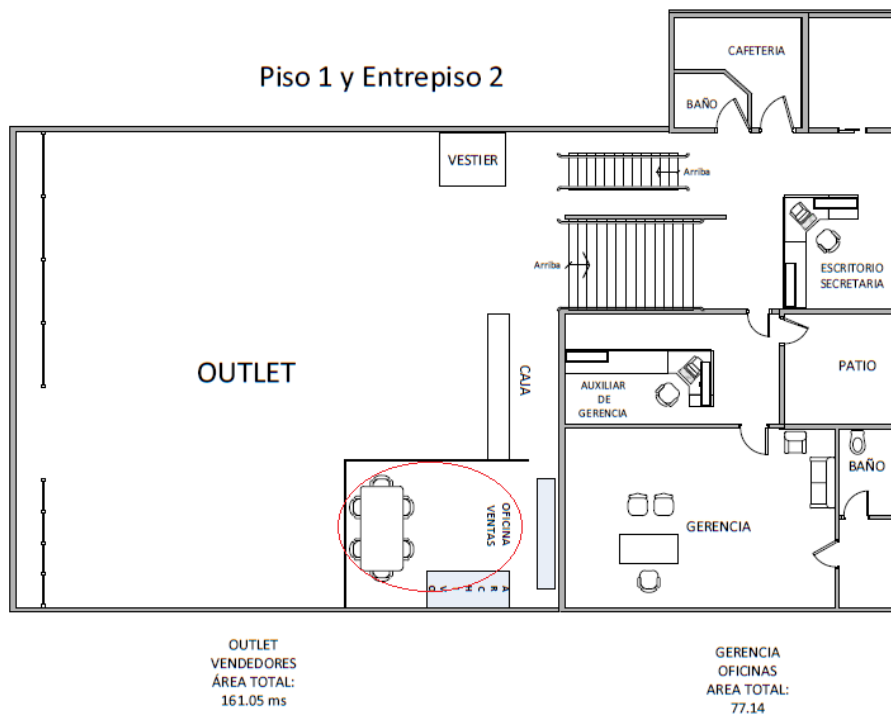
PLANOS FINALES



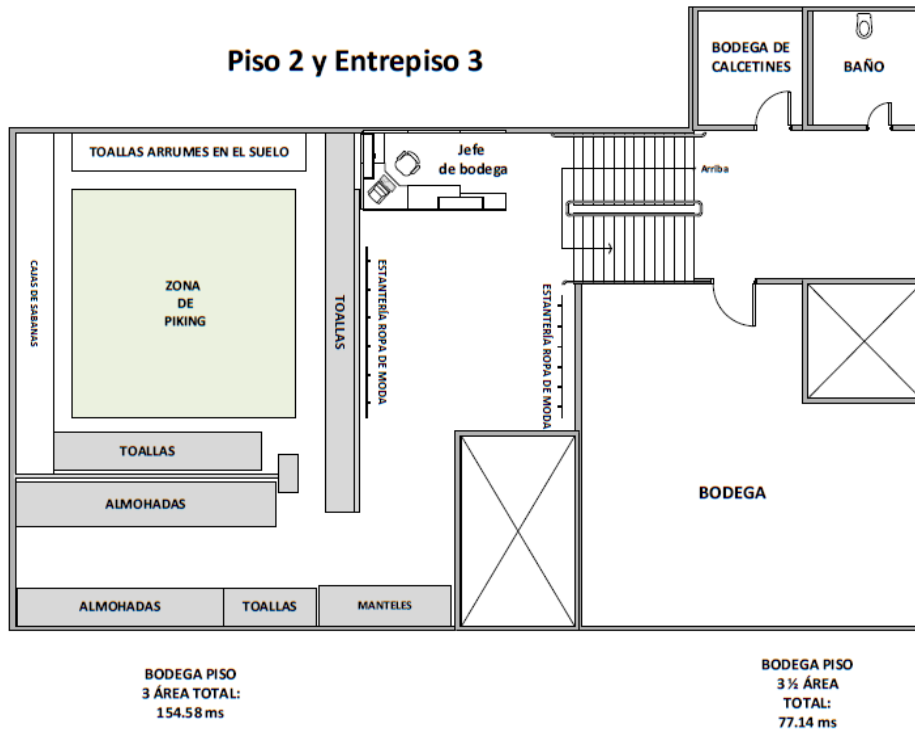
PLANOS INICIALES



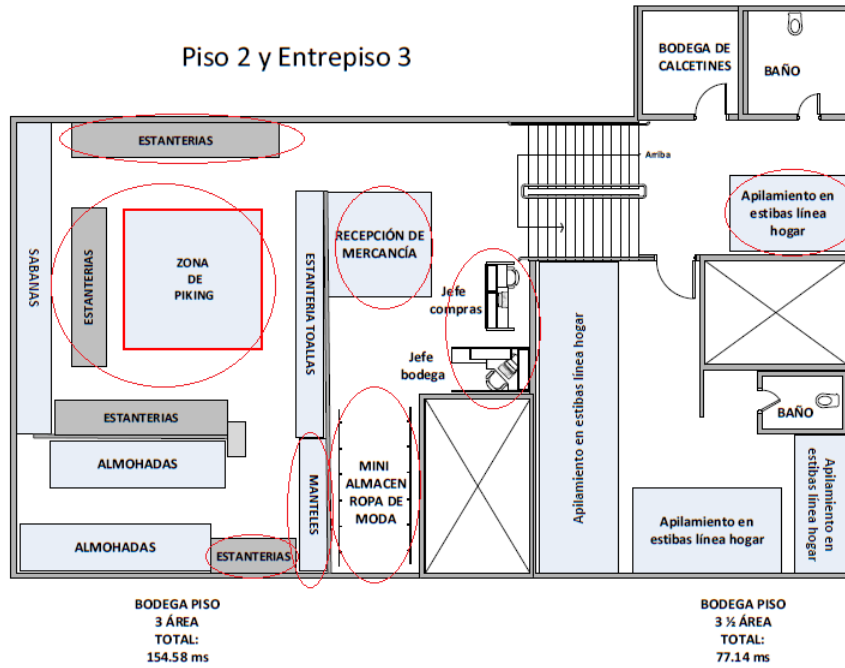
PLANOS FINALES



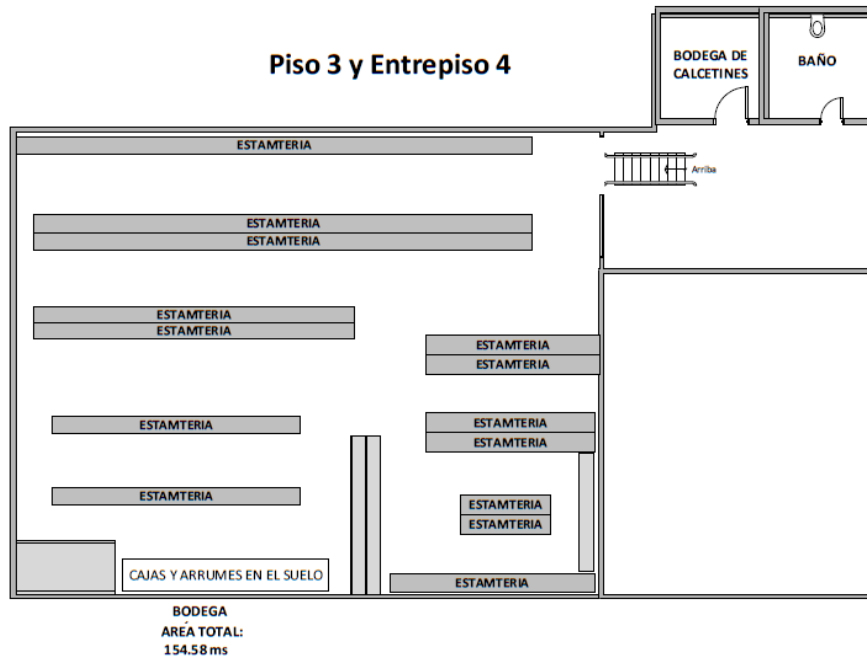
PLANOS INICIALES



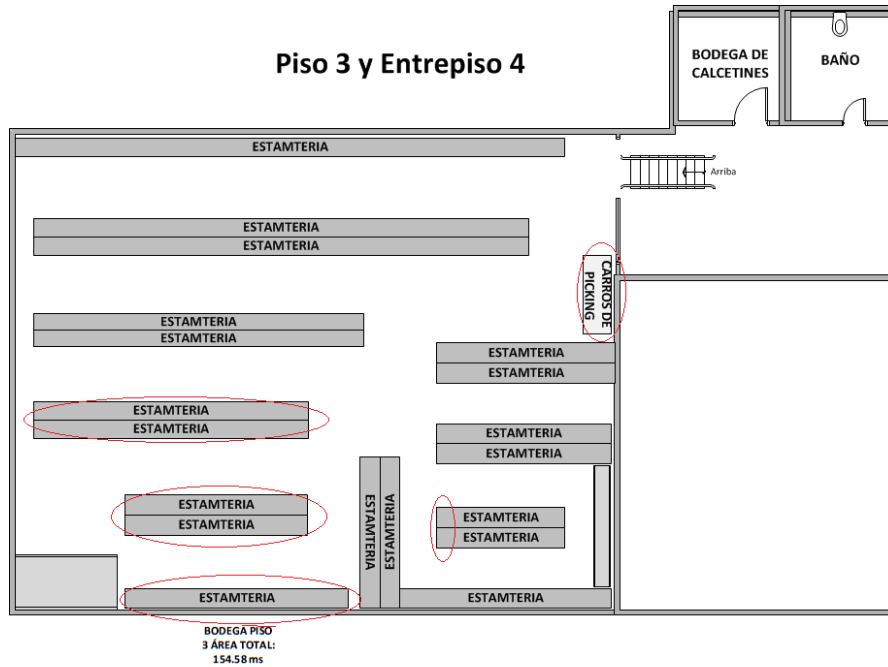
PLANOS FINALES



PLANOS INICIALES



PLANOS FINALES



Anexo 20. GUÍA DE UBICACIÓN DE LA MERCANCÍA EN LAS ESTANTERÍAS POR PROVEEDOR.

| SÓTANO (VENTA DIRECTA) | |
|-------------------------------|---------------------|
| NUMERO DE ESTANTERÍA | PRODUCTO ALMACENADO |
| FILA 1 (1-11) | |
| 1-3 | Laura |
| 4-10 | Ryocco |
| 11 | Fiory |
| FILA 2(12-19) | |
| 12 | Fiory- Chamela |
| 13-19 | Fiory |
| FILA 3 (20-27) | |
| 20-23 | Chamela |
| 24-26 | Steven |
| 27 | Promoción |
| FILA 4(28-37) | |
| 28-36 | St. Even |
| 37 | Promoción |
| FILA 5 (38-42) | |
| 38-42 | Separados (Picking) |

Fuente: Autoras del Proyecto

| PISO 2 | |
|----------------------|--------------------------|
| NUMERO DE ESTANTERÍA | PRODUCTO ALMACENADO |
| FILA 1(1-9) | |
| 1-2 | Toalla 40 x 70 unicolor |
| 3-8 | Toalla 40 x 140 unicolor |
| 9 | Toalla 60x120 estampada |
| FILA 2(10-13) | |
| 10-11 | Toalla 70x140 estampada |
| 12-13 | Toalla 90x180 estampada |
| FILA 3(14-22) | |
| 14-17 | Toalla 50x100 unicolor |
| 18-22 | Toalla 60x120 unicolor |
| FILA 4 ALMOHADAS | |
| FILA 5 (23-32) | |
| 23-26 | Manteles y cortinas |
| 27-32 | Toalla 90x180 unicolor |

Fuente: Autoras del Proyecto

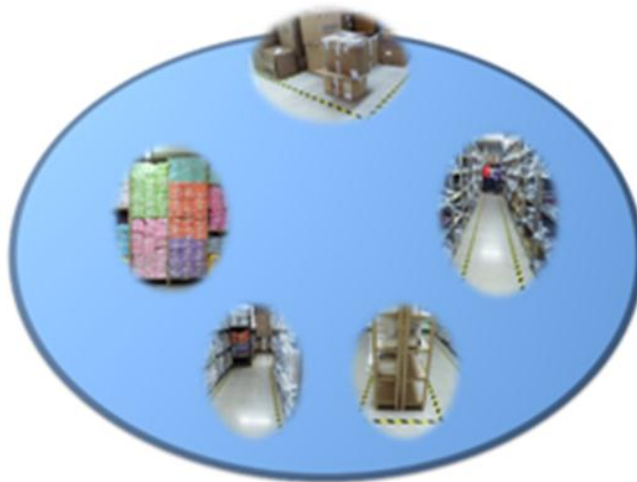
| PISO 3 | |
|-------------------|-------------------------------|
| NUMERO ESTANTERÍA | PRODUCTO ALMACENADO |
| FILA 1 (1-17) | |
| 1 | Faja Carioca |
| 2 | Pañuelos Sebring |
| 3-7 | Calcetines Galax y Gef |
| 8-17 | Línea blanca de Gef (camisas) |
| FILA 2 (18-33) | |
| 18-33 | Gef |

| | | |
|---------|-------------------|--------------------------------|
| | FILA 3 (34- 49) | |
| 34- 49 | | Gef |
| | FILA 4 (50-59) | |
| 50-59 | | Gef |
| | FILA 5 (60-69) | |
| 60-61 | | Promoción |
| 62-69 | | Coltejer tipo A |
| | FILA 6 (70-77) | |
| 70-77 | | Coltejer Tipo A |
| | FILA 7 (78-85) | |
| 78-85 | | Coltejer Tipo B |
| | FILA 8 (86-90) | |
| 86-90 | | Gnoma Home (Toba) |
| | FILA 9 (91-95) | |
| 91-95 | | Promoción media noche |
| | FILA 10 (96-102) | |
| 96-101 | | Promoción sabanas |
| 102 | | Cubre lechos |
| | FILA 11 (103-106) | |
| 103 | | Cobijas ensueño |
| 104-106 | | Promoción medianoche |
| | FILA 12(107-109) | |
| 107-109 | | Sabanera |
| | FILA 13(110-117) | |
| 110-117 | | Medianoche Fabricato |
| | FILA 14(118-120) | |
| 118-120 | | Medianoche Fabricato |
| | FILA 15(121-124) | |
| 121-124 | | Protector colchones |
| | FILA 16(125-128) | |
| 125 | | Protector almohada |
| 126-128 | | Institucional Fabricato |
| | FILA 17(129-135) | |
| 129-131 | | Señorial Fabricato |
| 132-135 | | Medianoche Fabricato |
| | FILA 18(132-135) | |
| 132 | | Protector almohada |
| 133-135 | | Institucional Fabricato |
| | FILA 19(136-142) | |
| 136-142 | | Toallas Fatelares |
| | FILA 20(143-150) | |
| 143 | | Gnoma |
| 144-150 | | Fatelares |
| | FILA 21(151-157) | |
| 151-157 | | Cobijas y sobrecamas Fatelares |

Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 21. MANUAL DE ALMACENAMIENTO

Manual de Almacenamiento RaTurbay



Estimado trabajador, las buenas prácticas de almacenamiento, contribuyen en el buen funcionamiento de la cadena de logística de la empresa. Recuerde que es su responsabilidad del mantenimiento, control, limpieza, orden y manipulación de los productos que se encuentran en las bodegas. Almacénelos, prepárelos y manténgalos de la mejor forma para garantizar su conservación y calidad.

Fuente: Autoras del Proyecto

1. PROPÓSITO DEL MANUAL

- Establecer las normas para regular el almacenamiento, operación y control de las bodegas del centro textil mayorista RaTurbay, con el fin de garantizar que la mercancía recibida, tenga un manejo eficaz y eficiente.
- Concientizar a los trabajadores, acerca de la importancia de mantener las bodegas y documentación de las mismas en óptimas condiciones.

2. OBJETIVO GENERAL

Establecer los requerimientos administrativos y logísticos que garanticen al buen funcionamiento de las bodegas del centro textil mayorista RaTurbay.

2.1. OBJETIVO ESPECIFICO

- Establecer pautas para regular el almacenamiento en las bodegas.
- Agilizar el tiempo de respuesta de órdenes de pedido y despachos.
- Asegurar el mantenimiento físico de los productos almacenados.
- Optimizar el uso de los recursos de las bodegas, los tiempos de las labores y actividades a realizar.

3. GLOSARIO

Bodega: Área en la cual se reciben, almacenan y despachan los productos.

Manipular: Transportar, mover, empacar o trasladar con las manos o con la ayuda de un equipo la mercancía de un lugar a otro.

Apilar: Colocar ordenadamente un objeto (caja, bultos) sobre otro.

Estantería: Mueble compuesto de entrepaños o módulos que permiten el almacenamiento ordenado de mercancía.

Estibas: Plataforma horizontal que permite almacenar, transportar y distribuir mercancía.

4. MANTENIMIENTO DE LAS BODEGAS

Para el buen funcionamiento de las bodegas es de vital importancia mantener los equipos, utensilios y productos necesarios, propios del área.

Igualmente conservarlos en óptimas condiciones de orden y aseo.

5. POLÍTICAS DEL ALMACENAMIENTO

- El gerente supervisará las condiciones en las que se encuentran las bodegas, verificando de esta forma el propósito de la política planteada.
- El responsable de las bodegas es el encargado de que se cumplan y apliquen a cabalidad las políticas establecidas.
- Las anomalías que se presenten en las bodegas deben ser notificadas inmediatamente a la gerencia para dar la solución correspondiente.

5.1. SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LAS BODEGAS

Hacer uso responsable de los elementos de comunicación que se tienen en las bodegas: radios, teléfonos.



5.2. RECEPCIÓN DE MERCANCÍA

Toda factura de mercancía proveniente de cualquier proveedor o transportadora debe ser verificada teniendo en cuenta su contenido.



- Los productos que son recepcionados deben ser verificados a contrapedido.

La mercancía que ingrese a la distribuidora debe ser registrada en el sistema y en el formato de control de órdenes de compra.

| ORDEN DE COMPRA | No. | FABRICA | CANT PEDIDA | CANT DEFICIANO | ESTADO | N. DE GUIA TCC | FECHA DE ENVIO | FECHA RECE |
|-----------------|----------|-----------------------|-------------|----------------|------------|----------------|-----------------------|------------|
| BT001 | 5000187 | VEST.MUNDO ROMA DEF | 179 | 17 | ENTREGADO | 5768766 | 11 DE AGOSTO 2011 | 17 DE AGO |
| BT002 | 5000188 | VEST.MUNDO ROMA DEF | 1840 | 1700 | ENTREGADO | 5768820 | 11 DE AGOSTO 2011 | 19 DE AGO |
| BT003 | 5000189 | VEST.MUNDO ROMA DEF | 1960 | 1920 | ENTREGADO | 5768820 | 11 DE AGOSTO 2011 | 19 DE AGO |
| BT004 | 5000190 | VEST.MUNDO ROMA DEF | 1890 | 1810 | ENTREGADO | 0057468785 | 11 DE AGOSTO 2011 | 22 DE AGO |
| BT005 | 5000191 | VEST.MUNDO ROMA DEF | 1729 | 814 | ENTREGADO | 0057468784 | 11 DE AGOSTO 2011 | 22 DE AGO |
| BT006 | 5000192 | VEST.MUNDO BABY PREGO | 2438 | 2017 | ENTREGADO | 006418104 | 11 DE AGOSTO 2011 | 19 DE AGO |
| BT007 | 5000193 | CRISTAL CAL GALAX | 38 | 34 | ENTREGADO | 006418817 | 18 DE AGOSTO 2011 | 22 DE AGO |
| BT008 | 5000194 | CRISTAL CAL GALAX | 240 | 111 | ENTREGADO | 006412605 | 18 DE AGOSTO 2011 | 24 DE AGO |
| BT009 | 5000196 | VEST.MUNDO ROMA DEF | 85 | 84 | ENTREGADO | 005746809 | 19 DE AGOSTO 2011 | 11 DE AGO |
| BT010 | | CRISTAL CAL GALAX | 150 | 138 | ENTREGADO | 006410887 | 25 DE AGOSTO 2011 | 30 DE AGO |
| BT011 | | VEST.MUNDO BABY PREGO | 138 | 305 | ENTREGADO | 006410886 | 27 DE AGOSTO 2011 | 1 DE SEPT |
| BT012 | INTERNET | VEST.MUNDO ROMA DEF | 176 | | EN PROCESO | 005751268 | 28 DE AGOSTO 2011 | 7 DE SEPT |
| BT013 | | VEST.MUNDO ROMA DEF | 22 | 18 | ENTREGADO | 005751268 | 28 DE AGOSTO 2011 | 2 DE SEPT |
| BT014 | | VEST.MUNDO BABY PREGO | 247 | 208 | ENTREGADO | 006411114 | 30 DE AGOSTO 2011 | 2 DE SEPT |
| BT015 | INTERNET | VEST.MUNDO ROMA DEF | 471 | 471 | ENTREGADO | 005751268 | 3 DE SEPTIEMBRE 2011 | 9 DE SEPT |
| BT016 | INTERNET | VEST.MUNDO ROMA DEF | 852 | | EN PROCESO | | 8 DE SEPTIEMBRE 2011 | |
| BT017 | | VEST.MUNDO ROMA DEF | 205 | | EN PROCESO | | 9 DE SEPTIEMBRE 2011 | |
| BT018 | | VEST.MUNDO ROMA DEF | 161 | | EN PROCESO | | 2 DE SEPTIEMBRE 2011 | |
| BT019 | | VEST.MUNDO ROMA DEF | 301 | | EN PROCESO | | 8 DE SEPTIEMBRE 2011 | |
| BT020 | 7800408 | CAJON NEG GALAX | 870 | | EN PROCESO | | 6 DE SEPTIEMBRE 2011 | |
| BT021 | 7800407 | VEST.MUNDO ROMA DEF | | | | | 14 DE SEPTIEMBRE 2011 | |
| BT022 | 7800408 | CRISTAL CAL GALAX | 80 | | | | 15 DE SEPTIEMBRE 2011 | |
| BT023 | 7800409 | CRISTAL CAL GALAX | | | | | 19 DE SEPTIEMBRE 2011 | |
| BT024 | 7800410 | VEST.MUNDO ROMA DEF | | | | | 23 DE SEPTIEMBRE 2011 | |

➤ Toda la mercancía que entra debe ser avalada por el jefe de bodega.

5.3. ALMACENAMIENTO

Verificar el estado y capacidad de las instalaciones y equipos de almacenamiento (estibas, estantería), con el fin de que los productos estén debidamente almacenados.



Conservar dentro de las bodegas los utensilios, escaleras y carros de Picking, en el lugar destinado para su ubicación y en buenas condiciones.

Controlar y hacer seguimiento del estado físico y cantidad de inventario almacenado.



En el momento de organizar los productos en las estanterías, es necesario verificar su estabilidad, evitando que se caigan de los módulos en el momento de sacarlos o en su efecto que se derrumben solos.

La bodega debe estar ordenada teniendo en cuenta los criterios utilizados por el software de la empresa tales como: talla, color, tamaño, línea, proveedor.





Los pasillos de la bodega deben permanecer libres de obstáculos para permitir un desplazamiento y desarrollo secuencial de las actividades.

Evitar apilamientos demasiado altos de cajas con el fin de que no haya accidentes.

5.4. DESPACHOS

Tener los pedidos a despachar preparados, para ahorrar tiempo en el momento que llegue la transportadora o camioneta a llevarlos a su destino final.



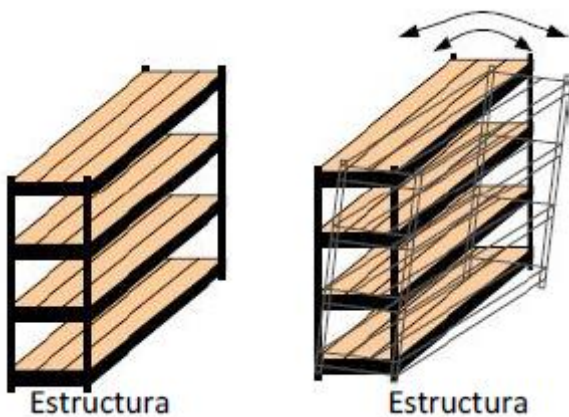
Los productos de los pedidos deben estar correctamente empacados para evitar deterioros o pérdidas

Cumplir con los días establecidos para despacho.

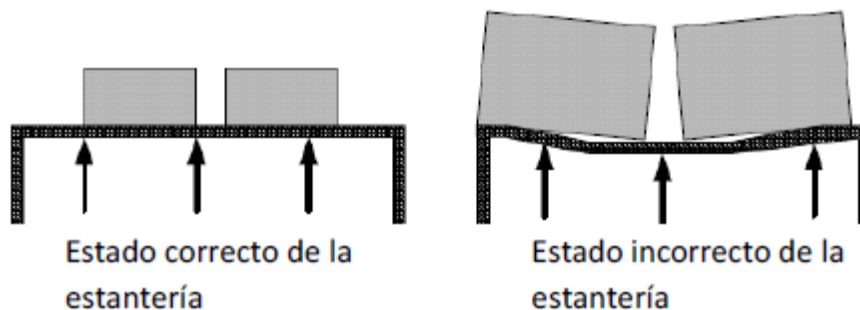
6. TÉCNICAS DE ALMACENAMIENTO

6.1. **Estanterías:** las bodegas de la empresa se encuentran estanterías fijas las cuales deben tener una estabilidad en su estructura ya sea puesta al piso o a la pared.

- *Según su estructura estable:* las estanterías que se encuentran en condiciones de debilidad en los soportes tienen que ser ajustadas inmediatamente, para evitar caídas de los productos, evitar deterioro y disminución de la vida útil del equipo.



- *Según el peso de suministro:* los productos almacenados en las estanterías deben ser de poco volumen y peso, tratando de no afectar la estructura, dejando abolladuras en las placas de cada cubículo. Es necesario tener en cuenta al momento de colocar los productos en el anaquel que los de mayor peso deben ser ubicados en la parte baja para evitar gran esfuerzo físico y accidentes.

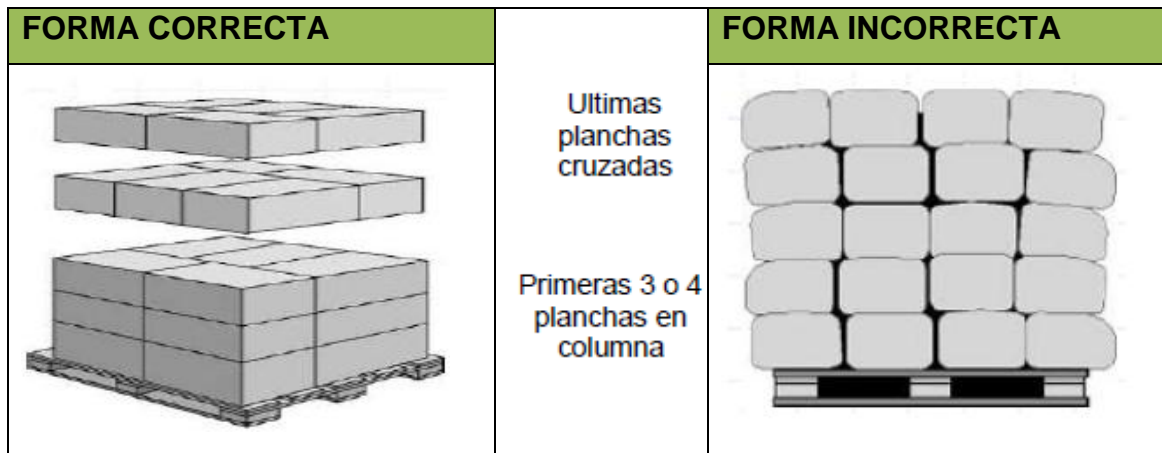


6.2. Estibas

Las estibas son soportes de diferentes materiales como madera y plástico, que permiten apilar los productos en arrumes evitando el contacto con el piso.

Estos mecanismos de almacenamiento deben estar en buen estado de limpieza y estructura, además debe evitarse el contacto de los mismos con el agua para garantizar su durabilidad.

La mercancía debe estar ubicada en las estibas correctamente para impedir que esta no se desplome.




6.3. Cajas

Las cajas permiten almacenar de un modo práctico aquellos productos que no pueden ser colocados en exhibición en los anaqueles. Este tipo de empaque debe estar en condiciones apropiadas de temperatura, no deben estar corroídas, rotas ni en sitios húmedos, estas deben estar rotuladas con el tipo de referencia y la cantidad de producto que contiene.

7. ORGANIZACIÓN INTERNA DE LAS BODEGAS

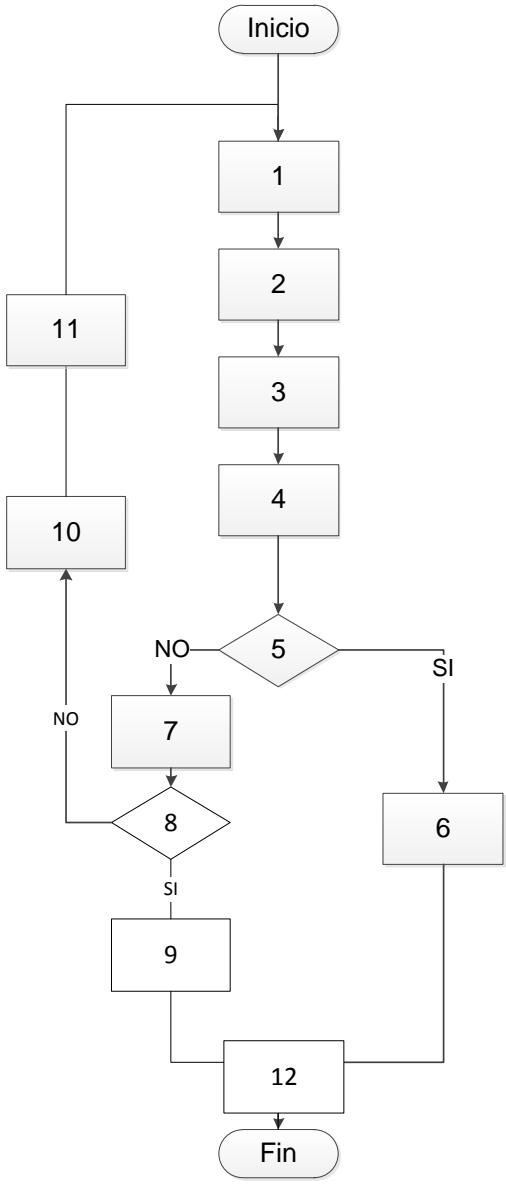
- 7.1. Pasillos:** Deben ser rectos y conducir a las salidas, deben existir el menor número de cruces posibles, deben tener buena iluminación y visibilidad. Los pasillos interiores de las bodegas deben tener dimensiones acordes con el tipo de manipulación de la mercancía y con el carro o equipo de picking. Además los pasillos deben permanecer libres de obstáculos.
- 7.2. Señalización:** Colocar carteles y avisos en los sitios de ubicación de los equipos de control de incendios y de primeros auxilios, salidas de emergencia, áreas de almacenamiento. Permitir el fácil acceso a los extintores.
- 7.3. Demarcación:** Pintar una franja amarilla o colocar cinta de demarcación en los pasillos, zonas de Picking, zonas de recepción y despacho de mercancía, muebles, herramientas o equipos de almacenamiento. Mantener un control de la rotulación de las estanterías, actualizándolas periódicamente según el tipo de referencia.

| 8. ORDEN, LIMPIEZA Y DISCIPLINA | |
|--|---|
| <p>Respetar las franjas de demarcación, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: no colocar cajas sobre la cinta, no caminar sobre ella y evitar deslizamiento de objetos o productos sobre las mismas.</p> | |
|  | <p>Dejar los utensilios y equipos de trabajo en los lugares establecidos.</p> |

| | |
|---|--|
| Evitar que en las bodegas existan objetos obsoletos ajenos a las mismas. | |
| | Hacer el Picking en el lugar establecido y no en los pasillos. |
| En el momento de surtir la mercancía en las estanterías, utilizar los cubículos teniendo en cuenta el rotulador correspondiente a la referencia, línea, talla, tamaño y color. Además la ubicación del proveedor. | |
| Obedecer las señales y afiches de las áreas demarcadas cumpliéndolas y haciéndolas cumplir. | |
| Mantener limpias las áreas de trabajo. | |
| Mantener el reciclaje en el área establecida. | |
| Asear constantemente las bodegas y la mercancía. | |
| | Hacer jornadas periódicas de limpieza general. |
| Controlar, verificar y mantener el orden y la limpieza. | |

Anexo 22. PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS

| RaTurbay | PROCEDIMIENTO | 05/09/2011 |
|--|---|------------|
| | COMPRAS | Versión:01 |
| | | Pág. 01 |
| Objetivo: Establecer el procedimiento a seguir en la compra de los productos para el almacén RaTurbay. | | |
| DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES | | |
| DIAGRAMA DE FLUJO | DESCRIPCIÓN | |
| <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> Cotizacion[cotizacion] Cotizacion --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- NO --> 2 4 -- SI --> 5[5] 5 --> OrdenCompra1[Orden de compra] OrdenCompra1 --> 6[6] 6 --> OrdenCompra2[Orden de compra] OrdenCompra2 --> 7[7] 7 --> 8((8)) 8 --> fin([fin]) </pre> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir productos faltantes y/o que se necesitan. 2. Obtener cotización de precios y tiempos de entrega 3. Evaluación de viabilidad económica 4. ¿Es la mejor Decisión? 5. Elaborar orden de compra 6. Hacer orden de pedido en la plataforma del CEN 7. Hacer seguimiento al producto hasta su recepción. 8. Recibir e inspeccionar la mercancía | |
| Elaborado por: ADRIANA PATRICIA AFANADOR VELASCO ANGIE PAMELA CASTELLANOS ARDILA | | |
| Aprobado por: | | |

| | | |
|---|--|-------------------|
| RaTurbay | PROCEDIMIENTO | 05/09/2011 |
| | RECEPCIÓN DE MERCANCÍA | Versión:01 |
| | | Pág. 02 |
| Objetivo: Definir el procedimiento para la entrada de los productos al almacén. | | |
| DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES | | |
| DIAGRAMA DE FLUJO | DESCRIPCIÓN | |
|  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5{5} 5 -- SI --> 6[6] 5 -- NO --> 7[7] 7 --> 8{8} 8 -- SI --> 9[9] 8 -- NO --> 10[10] 9 --> 12[12] 10 --> 11[11] 11 --> 1 12 --> Fin([Fin]) </pre> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de la mercancía por parte de la transportadora a la empresa. 2. Verificar que la factura corresponda con lo recibido 3. Revisión a contra pedido 4. Validar los datos del conteo con la orden de pedido al proveedor. 5. Información de factura correspondiente 6. Entregar factura al jefe de bodega para realizar el registro de la mercancía 7. Contactar al proveedor para informar la inconsistencia y acordar soluciones 8. Tomar decisiones 9. Seguir con el proceso 10. Devolver mercancía 11. Pedir a proveedor la mercancía acordada inicialmente 12. Almacenamiento | |
| Elaborado por: ADRIANA PATRICIA AFANADOR VELASCO ANGIE PAMELA CASTELLANOS ARDILA | | |
| Aprobado por: GERENTE COMERCIAL | | |

| | | |
|--|--|------------|
| RaTurbay | PROCEDIMIENTO | 05/09/2011 |
| | ALMACENAMIENTO | Versión:01 |
| | | Pág. 03 |
| Objetivo: Establecer el procedimiento para almacenar los productos en las bodegas. | | |
| DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES | | |
| DIAGRAMA DE FLUJO | DESCRIPCIÓN | |
| <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3{3} 3 -- Estibas --> 7[7] 3 -- Esteras --> 4[4] 7 --> 8[8] 4 --> 5{5} 5 -- NO --> 6[6] 5 -- SI --> 9[9] 6 --> 9 8 --> 9 9 --> FIN([FIN]) </pre> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar el tipo de mercancía y proveedor 2. Establece el espacio en el cual se va a ubicar según las guías de almacenamiento 3. Tipo de almacenamiento 4. Se almacena según criterio: tamaño, color, talla, línea. 5. Rotulador correcto 6. Se cambia rotulador por el de la referencia adecuada 7. Se guarda mercancía en cajas 8. Se marcan las cajas con el número de unidades y tipo de producto que contienen 9. Almacena la mercancía | |
| Elaborado por: ADRIANA PATRICIA AFANADOR VELASCO ANGIE PAMELA CASTELLANOS ARDILA | | |
| Aprobado por: GERENTE COMERCIAL | | |

| | | |
|--|------------------------|---|
| RaTurbay | PROCEDIMIENTO | 05/09/2011 |
| | CONTROL DE INVENTARIOS | Versión:01 |
| | | Pág. 04 |
| Objetivo: Asegurar de forma confiable que las existencias físicas coincidan con las registradas en el sistema. | | |
| DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES | | |
| DIAGRAMA DE FLUJO | | DESCRIPCIÓN |
| <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1.] 1 --> Listado[/Listado/] Listado --> 2[2.] 2 --> 3((3.)) 3 --> 4{4.} 4 -- SI --> 5[5.] 4 -- NO --> 7[7.] 5 --> 6[6.] 6 --> 7 7 --> 8[8.] 8 --> 9[9.] 9 --> 10[10.] 10 --> FIN([FIN]) </pre> | | 1. Verificar listado de productos del sistema 2. Realizar conteo por familias de productos 3. Verificar las existencias físicas con los listados 4. ¿Hay faltantes? 5. Buscar las causas de los faltantes 6. Realizar reclamación interna 7. Revisión final 8. Revisión de resultados 9. Realizar ajuste del inventario 10. Generar informes de resultados |
| Elaborado por: ADRIANA PATRICIA AFANADOR VELASCO ANGIE PAMELA CASTELLANOS ARDILA | | |
| Aprobado por: GERENTE COMERCIAL | | |

| RaTurbay | PROCEDIMIENTO | 05/09/2011 |
|--|--|------------|
| | DESPACHOS | Versión:01 |
| | | Pág. 05 |
| Objetivo: Establecer el procedimiento para la salida de los productos del almacén. | | |
| DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES | | |
| DIAGRAMA DE FLUJO | DESCRIPCIÓN | |
| <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4.] 4 --> 5{5} 5 -- SI --> 6[6] 5 -- NO --> 8{8} 6 --> 7[7] 8 -- SI --> 9[9] 8 -- NO --> 11[11] 9 --> 10[10] 11 --> 12[12] 12 --> 13[13] 13 --> 14[14] 7 --> 15[15] 10 --> 15 14 --> 15 15 --> 16[16] 16 --> 17[17] 17 --> 18[18] 18 --> FIN([FIN]) </pre> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Oferta de productos por vendedores 2. Orden de pedido (OP) del cliente 3. Gerencia verifica cupo disponible de pago del cliente 4. Revisión de disponibilidad de productos pedidos en bodega 5. Total de Productos OP disponibles en bodega 6. Cartera 7. Facturación 8. ¿Despachos con productos pendientes? 9. Cartera 10. Facturación con pendientes 11. Montar pedido a proveedor de productos faltantes 12. Recepción de mercancía faltante 13. Verifica guía a contra pedido 14. Verificación de factura 15. Picking 16. Empaque 17. Alistamiento de despacho en zona delimitada para transportadoras 18. Salida del almacén | |
| Elaborado por: ADRIANA PATRICIA AFANADOR VELASCO ANGIE PAMELA CASTELLANOS ARDILA | | |
| Aprobado por: GERENTE COMERCIAL | | |

Anexo 23. CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR LAS FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS

Este cuestionario se diligencia con el acompañamiento de los jefes de cada área y con entrevistas verbales.

DENOMINACIÓN DEL CARGO

➤ **Nombre del cargo:** _____

➤ **Área:** las tareas de este puesto de trabajo se clasifican prioritariamente como de carácter (marque con una X una sola casilla)

| | | | | | |
|----------------|-------------|--------|----------------|--------------|----------------|
| Administrativa | Estratégica | Ventas | Almacenamiento | Contabilidad | Recurso humano |
|----------------|-------------|--------|----------------|--------------|----------------|

➤ **Número de cargos iguales:** _____

➤ **Jefe inmediato:** _____

NATURALEZA DEL CARGO

Describa el objetivo general del puesto de trabajo en el que se encuentra.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Describa las funciones (al respaldo de la hoja) que usted desempeña actualmente y coloque la periodicidad (cada cuanto las realiza.)

RESPONSABILIDADES

Describa las responsabilidades que usted debe tener en el cargo que desempeña

PERFIL DEL CARGO

- **Nivel educativo:** marque con una X

| | | | |
|--------------|---------|-----------|-------------|
| Bachiller | Técnico | Tecnólogo | Profesional |
| Otro ¿cuál?: | | | |

Luego de determinar el nivel escriba el nombre de la profesión.

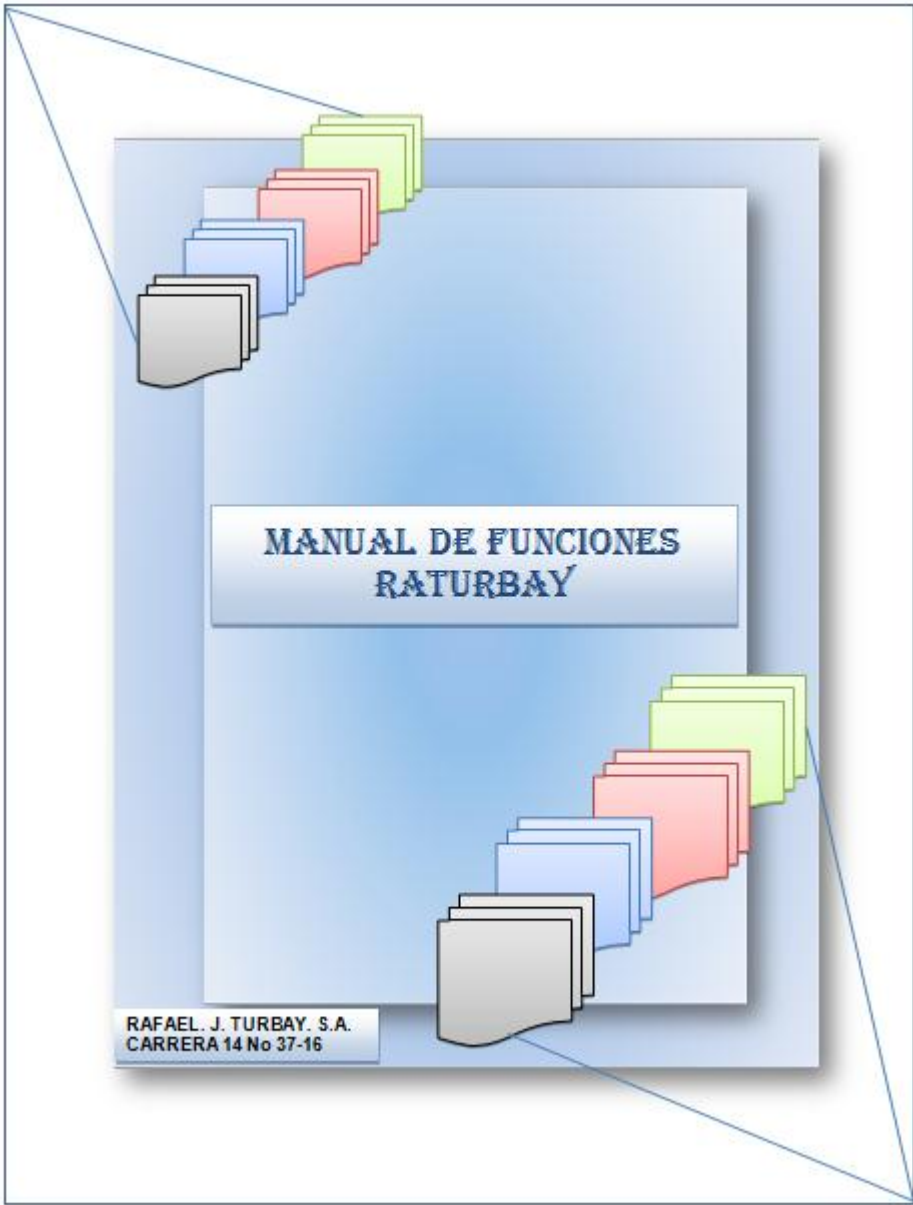
-
- Escriba la experiencia que tiene en el cargo o cargos relacionados:

-
- Escriba las funciones y conocimientos necesarios para el cargo que usted desempeña.(respaldo de la hoja)

-
- **Marque con una X las habilidades que se requieren para el cargo en el que usted se encuentra** (habilidades establecidas por medio de entrevistas con el personal resumen en la siguiente tabla)

| HABILIDADES | APLICA | NO APLICA |
|--|--------|-----------|
| Atención al cliente | | |
| Manejo de personal | | |
| Habilidad numérica y analítica | | |
| Trabajo en equipo | | |
| Trabajo bajo presión | | |
| Atención al detalle | | |
| Esfuerzo adicional | | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | |
| Agilidad | | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | |
| Redacción de informes | | |
| Manejo de software contable | | |

Anexo 24. MANUAL DE FUNCIONES



Fuente: Autoras del Proyecto

INTRODUCCIÓN

El manual de funciones es una herramienta básica que contribuye con el control interno de la gestión del personal de acuerdo con su desarrollo intelectual y humano.

Este documento proporciona mediante una adecuada planeación, ejecución y control, el ejercicio efectivo de la gestión con miras a lograr los objetivos de la empresa Rafael J Turbay S.A. en el marco de la planeación estratégica.

El manual de funciones define y enumera las actividades necesarias para lograr objetivos y metas, además agrupa y asigna cada función a los diferentes cargos, con el fin de que cada empleado conozca las labores a realizar y cumplir, dentro de la organización.

OBJETIVOS DEL MANUAL

- ✚ Construir un marco de orden que contribuya al éxito de la gestión y desarrollo, mediante la integración racional de las áreas que componen la organización, de tal forma que se posibilite el adecuado cumplimiento de las funciones encaminadas al logro de los objetivos.
- ✚ Facilitar la consulta de quienes tienen la responsabilidad de dirigir, ejecutar y controlar los procesos respectivos y servir de herramienta para que la Gerencia evalúe la gestión de cada uno de los funcionarios que lo conforman.

- ✚ Establecer los principios y criterios que sustentan a la organización, con base en los cuales ésta se debe desarrollar para tener claridad sobre las interrelaciones de auditoría y dependencia, con el objeto de compendiar y normalizar las disposiciones internas y externas que regulan el funcionamiento de sus áreas básicas, para así delimitar las responsabilidades y funciones de cada parte intrínseca a la organización.

NOTA:

- Cuando se presenten situaciones no previstas en el Manual de Funciones, como por ejemplo encontrarse en la necesidad de realizar una función o asumir una responsabilidad nueva, deberá cuidarse que este documento no resulte un obstáculo que impida desarrollar una acción en forma rápida y eficiente. Por consiguiente y para prevenir esta situación, será preferible que el funcionario enfrentado a un requerimiento imprevisto o cambiante, asuma la responsabilidad, que por autoridad y nivel le corresponde, en la forma más favorable, consultando con el nivel jerárquico superior y/o coordinando con otros funcionarios, si es posible, canalizando el asunto hacia aquella área cuyas tareas sean más afines a la situación presentada.
- Si la nueva situación tiende a hacerse constante o permanente, se avisará al gerente a efectos de establecer la oportunidad de introducir modificaciones al Manual, procedimiento que debe desarrollarse acorde con lo que se establece a continuación.

ESTRUCTURA

- Rafael J Turbay S.A. ejecuta su objeto y funciones como empresa comercializadora y distribuidora, razón por la cual tiene actividades y labores determinadas. Ninguno puede ni debe realizar todas las funciones que se requieren en una organización. Debe existir una delimitación de funciones y responsabilidades acorde con las especializaciones.

| | | |
|--|------------------------------------|---------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: GERENTE GENERAL | | |
| Área: ADMINISTRATIVA | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: NO APLICA | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Representar la organización, velar por el cumplimiento de la misión de la entidad y por el buen funcionamiento de la prestación de los servicios de distribución y comercialización. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Velar por el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores de la organización. | | Diaria |
| ➤ Responder por la calidad de la prestación del servicio en su empresa. | | Diaria |
| ➤ Dirigir el proceso de planeación estratégica de la organización. | | Diaria |
| ➤ Generar los canales de comunicación interna y externa para garantizar la mejora continua de la organización. | | Diaria |
| ➤ Velar porque la entidad cuente con las instalaciones y equipos necesarios para su funcionamiento. | | Diaria |
| ➤ Supervisar el funcionamiento de la empresa y la prestación de los servicios. | | Diaria |
| ➤ Asegurarse que se realicen las auditorias y que sus resultados se den a conocer a quienes corresponda de manera oportuna. | | Esporádica |
| ➤ Procurar que los usuarios reciban el servicio de forma oportuna y de calidad. | | Diaria |
| ➤ Manejar y velar por que los demás trabajadores conozcan de la información y documentación con criterio de Confidencialidad y Seguridad. | | Diaria |
| ➤ Hacer requerimientos al personal cuando la situación lo amerite. | | Esporádica |
| ➤ Exaltar los méritos por la labor desempeñada. | | Esporádica |
| ➤ Aprobar planes de acción y de mejoramiento. | | Esporádica |
| ➤ Recibir los dineros de cartera, la devolución de los sencillos que se envían a los almacenes y los abonos de empleados. | | Semanal |
| ➤ Mantener el sencillo necesario para enviar a los almacenes de Bucaramanga, Floridablanca y bazares. | | - |
| ➤ Controlar las consignaciones de los dineros recibidos | | Diario |
| ➤ Analizar el estado de resultados | | Mensual |
| ➤ Analizar las estadísticas de ventas | | Mensual |

| | | |
|--|--|------------------|
| ➤ Realizar arqueo de caja | Mensual | |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | Diaria | |
| RESPONSABILIDADES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de información confidencial ➤ Manejo de dinero en efectivo, bancario, letras de cambio, cheques, bonos sodexo pass, bonos big pass. ➤ Administración de bienes y activos de la empresa. ➤ Manejo recurso humano: contactos muy importantes y frecuentes, se requiere tacto para dar y recibir información. | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ Tecnólogo o Profesional en área administrativa (economista, administrador financiero, administrador de empresas, ingeniero industrial) | |
| Experiencia | ❖ Cinco años en cargos relacionados | |
| Formación y conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Diplomado en alta gerencia ❖ Servicio al cliente | |
| HABILIDADES | | |
| | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | X | |
| Manejo de personal | X | |
| Habilidad numérica y analítica | X | |
| Trabajo en equipo | X | |
| Trabajo bajo presión | X | |
| Atención al detalle | X | |
| Esfuerzo adicional | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | X | |
| Agilidad | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X |
| Redacción de informes | X | |
| Manejo de software contable | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | |

| | | |
|---|------------------------------------|---------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: ASISTENTE DE GERENCIA | | |
| Área: ADMINISTRATIVA | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: GERENTE GENERAL | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Apoyar y contribuir al fortalecimiento de la organización a través del desarrollo efectivo de la atención a los clientes, a su vez garantizar el funcionamiento administrativo de la empresa Rafael J Turbay S.A. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Apertura y cierre del almacén | | Diario |
| ➤ Recepción y distribución de correspondencia | | Diario |
| ➤ Revisión de cajas de almacenes | | Diario |
| ➤ Revisión cajas menores | | Diario |
| ➤ Autorización de pago a proveedores | | Diario |
| ➤ Compras de implementos de los almacenes | | Diario |
| ➤ Informe de ventas e inventarios | | Mensual |
| ➤ Entrada de resultados | | Mensual |
| ➤ Delegar funciones al personal de la empresa | | Diario |
| ➤ Hacer consignaciones de los dineros recibidos por el Gerente | | Diario |
| ➤ Recibir el dinero sobrante que devuelven los almacenes | | Diario |
| ➤ Responder por la calidad de la prestación del servicio en su empresa. | | Diaria |
| ➤ Generar los canales de comunicación interna y externa para garantizar la mejora continua de la organización. | | Diaria |
| ➤ Nombrar el personal de planta. | | Esporádica |
| ➤ Supervisar el funcionamiento y la prestación de los servicios y el desarrollo de los programas institucionales. | | Diaria |
| ➤ Procurar que los Usuarios reciban el servicio de forma oportuna y de calidad. | | Diaria |
| ➤ Manejar y velar por que los demás trabajadores conozcan de la información y documentación con criterio de Confidencialidad y Seguridad. | | Diaria |
| ➤ Hacer requerimientos al personal cuando la situación lo amerite. | | Esporádica |
| ➤ Exaltar los méritos por la labor desempeñada. | | Esporádica |
| ➤ Controlar el cumplimiento de las funciones correspondientes al personal administrativo y operativo de la empresa. | | Diaria |

| ➤ Responder por la calidad de la prestación del servicio en su institución. | Esporádica | |
|---|--|-----------|
| ➤ Selección y Contratación del personal. | Esporádico | |
| ➤ Atender llamadas telefónicas de cliente interno y externo | Diario | |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | Diaria | |
| RESPONSABILIDADES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de información confidencial ➤ Manejo de dinero en efectivo, bancario, letras de cambio, cheques, bonos sodexo pass, bonos big pass. ➤ Manejo recurso humano: contactos muy importantes y frecuentes, se requiere tacto para dar y recibir información. | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ Profesional en área administrativa (economista, administrador financiero, administrador de empresas) | |
| Experiencia | ❖ 3 años de experiencia en cargos relacionados | |
| Formación y conocimiento | ❖ Manejo de Microsoft office, manejo de personal, conocimientos en contabilidad, software empresarial. | |
| HABILIDADES | | |
| | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | X | |
| Manejo de personal | X | |
| Habilidad numérica y analítica | X | |
| Trabajo en equipo | X | |
| Trabajo bajo presión | X | |
| Atención al detalle | X | |
| Esfuerzo adicional | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | X | |
| Agilidad | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X |
| Redacción de informes | X | |
| Manejo de software contable | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | |

| | | |
|---|----------------------------|------------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: JEFE DE CARTERA | | |
| Área: ADMINISTRATIVA | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: ASISTENTE DE GERENCIA | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Coordinar todo lo referente a la expedición de órdenes de pago, facturación, comprobantes y recibos remitidos por la empresa. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Realizar record de despacho para la autorización de pedidos cada vez que llega uno. | | Diario |
| ➤ Facturación de crédito y venta directa | | Diario |
| ➤ Entrada de mercancía al inventario | | Diario |
| ➤ Crear código de productos y referencias nuevas | | Trimestral |
| ➤ Salidas de mercancía para los otros almacenes | | Semanal |
| ➤ Devoluciones de facturas de contado y a crédito | | Diario |
| ➤ Consulta de cliente de los estados de cuenta | | Diario |
| ➤ Descarga de recibos de caja y consignaciones | | Diario |
| ➤ Recaudo de dinero y elaboración del recibo del cliente de venta directa. | | Diario |
| ➤ Cierre de caja | | diario |
| ➤ Cierre de mes con realización de informes | | Mensual |
| ➤ Relación de las comisiones por vendedor | | Mensual |
| ➤ Elaboración de comprobante de traslado caja de tesorería a gerencia | | Diario |
| ➤ Recibos provisionales de cheques | | Esporádico |
| ➤ Relación de las entradas de inventario para que el jefe de bodega los verifique | | Semanal |
| ➤ Archivo de facturación de cliente(firmados pero no para el consecutivo de la DIAN) recibos de caja | | Cada tercer día |
| ➤ Actualización y/o modificación de precios | | Trimestral |
| ➤ Devolución de cheques | | Esporádico |
| ➤ Relación de cartera vencida para revisión de gerente | | Bimensual |
| ➤ Dar referencias comerciales (por escrito y/o por teléfono) | | Diario |

| RESPONSABILIDADES | | | |
|---|--|---|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inventario y mercancía de la bodega ➤ Manejo de dinero ➤ Liquidación de comisiones ➤ Información relacionada con los inventarios de la empresa e información confidencial. | | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Nivel educativo | ❖ | Técnico o tecnólogo en contaduría pública. | |
| Experiencia | ❖ | Dos años en cargos similares. | |
| Formación y conocimiento | ❖ | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Recaudo de cartera ❖ Conocimientos en Microsoft office ❖ Atención al cliente. | |
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | | X |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | | X |
| Redacción de informes | | X | |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|---|------------------------------------|---------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: AUDITOR INTERNO | | |
| Área: ESTRATÉGICA | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: GERENTE GENERAL | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Vigilar la integridad del patrimonio de la empresa y del uso racional de los recursos, promoviendo la eficiencia en las operaciones y efectuando la evaluación y control de los mismos de acuerdo a las normas internas de control y disposiciones de la empresa. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Revisar la fiabilidad e integridad de la información financiera, operativa y los procedimientos aplicados para identificar, medir, clasificar y difundir dicha información. | | Diaria |
| ➤ Planificación de auditorías para prevenir incumplimientos, errores e irregularidades en los procedimientos contables, financieros y administrativos. | | Mensual |
| ➤ Evaluar y actualizar constantemente los, mecanismos o medios de control interno para el resguardo y uso racional de los bienes, valores y recursos de la empresa. | | Diaria |
| ➤ Revisar los sistemas establecidos con el fin de asegurar el cumplimiento de las políticas, planes, procedimientos, leyes, etc. Que afecten las operaciones de la organización. | | Mensual |
| ➤ Analizar las operaciones determinando si los resultados son coherentes con los objetivos y metas previamente establecidas | | Mensual |
| ➤ Examinar los medios utilizados para la salvaguarda de los archivos, verificando su existencia física. | | - |
| ➤ Evaluar y probar la eficacia de los procedimientos para ayudarle a la organización a cumplir todos sus objetivos | | Mensual |
| ➤ Estimular el seguimiento de las practicas ordenadas por la gerencia | | Diario |
| ➤ Promover y evaluar la calidad y mejora continua | | Diario |

| | | |
|---|---|------------------|
| ➤ Contribuir con la seguridad y vigilancia de los productos | - | |
| ➤ Redacción de informes periódicos a la gerencia, de las auditorías realizadas. | Mensual | |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Cumplimiento de horario de oficina ➤ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización ➤ Aplicación de cada función a cada área o ciclo. | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ Contador publico | |
| Experiencia | ❖ Un año en cargos relacionados con la profesión | |
| Formación y conocimiento | ❖ Técnicas contables ❖ Manejo de office (Word, Excel) ❖ Manejo de software contables | |
| HABILIDADES | | |
| | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | X | |
| Manejo de personal | | X |
| Habilidad numérica y analítica | X | |
| Trabajo en equipo | X | |
| Trabajo bajo presión | X | |
| Atención al detalle | X | |
| Esfuerzo adicional | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | X | |
| Agilidad | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X |
| Redacción de informes | X | |
| Manejo de software contable | X | |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | |

| | | |
|--|----------------------------|------------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: JEFE DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD | | |
| Área: CONTABILIDAD | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: ASISTENTE DE GERENCIA | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Garantizar el registro y contabilización de todas las operaciones de la empresa, elaborar los estados financieros, analizarlos y preparar los informes contables de gestión necesarios para la toma de decisiones. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Elaborar estados financieros e informes para fines contables, fiscales, financieros y para la gerencia | | Diario |
| ➤ Dirigir, planear, organizar y delegar funciones al grupo de contabilidad | | Diario |
| ➤ Registro de operaciones contables | | Diario |
| ➤ Proveer y detectar errores en los registros contable, revisando los asientos contables y declaración de impuestos | | Diario |
| ➤ Elaborar declaración de impuestos nacionales, municipales y la información exógena | | Mensual |
| ➤ Revisión liquidaciones nómina y diagnosticar el control del recurso humano de la empresa | | Quincenal |
| ➤ Conciliaciones bancarias | | Mensual |
| ➤ Depuración cuentas contables | | Diario |
| ➤ Diligenciar los libros comerciales | | Trimestral |
| ➤ Revisar los recibos de caja y comprobantes de pago | | Semanal |
| ➤ Calcular e implementar cifras para la toma de decisiones | | Diario |
| ➤ Atender visitas y funcionarios de entes de control. | | Esporádico |
| ➤ Atender llamada telefónicas del departamento de contabilidad | | Diario |
| ➤ Implementara el software de la empresa. | | Diario |
| ➤ Visita al almacén para la vigilancia y control de riesgos. | | Semanal |
| ➤ Auditoria de comprobantes y documentos de cuentas | | Diario |
| ➤ Actualización constante de nuevos decretos, leyes etc. | | - |
| ➤ Velar por el buen funcionamiento del departamento de contabilidad | | Diario |
| ➤ Alimentar los módulos del software que se requieran para | | Diario |

| obtener información estadística o de otra índole, en forma oportuna y veraz | | | |
|---|--|--------|-----------|
| ➤ Contribuir con la seguridad y vigilancia de los productos | | Diario | |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | Diario | |
| RESPONSABILIDADES | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ❖ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización ❖ Manejo y actualización de software contable de la empresa ❖ Cumplimiento de horario de oficina | | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Nivel educativo | ❖ Profesional de contaduría pública o carreras afines | | |
| Experiencia | ❖ Dos años en cargos relacionados. | | |
| Formación y conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Técnicas contables ❖ Transacciones contables, fiscales y financieras. ❖ Tramites contables a través de software ❖ Manejo de office (Word, Excel) ❖ Manejo de software contables | | |
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | X | |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | | X |
| Redacción de informes | | X | |
| Manejo de software contable | | X | |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | | |
|---|----------------------------|------------------------------------|---------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | | |
| Nombre del cargo: AUXILIAR CONTABLE (CONTABILIDAD GENERAL 01) | | | |
| Área: CONTABILIDAD | | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: JEFE DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD | | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | | |
| Asegurar el registro y contabilización de las diversas operaciones a cargo, así como declaraciones contables y conciliaciones bancarias. | | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | | PERIODICIDAD |
| ➤ Declaraciones de retención de industria y comercio Gnomas (Riohacha, Ocaña, Bucaramanga y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | | Bimensual y Mensual |
| ➤ Declaraciones de industria y comercio Gnomas (Riohacha Ocaña, y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | | Bimensual y Mensual |
| ➤ Ingreso a bancos | | | Semanal |
| ➤ Causaciones para pagos acreedores y proveedores | | | Diario |
| ➤ Registro de notas crédito | | | Semanal |
| ➤ Contabilización Cajas menores Gnomas(Ocaña, Ibagué, Riohacha y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | | Quincenal |
| ➤ Archivo de documentos contables | | | Mensual |
| ➤ Contabilización de cajas Gnomas (Riohacha, Ibagué, y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | | Diario |
| ➤ Realizar pagos y consignaciones | | | Diario |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | | |
| ➤ Manejo y actualización de software contable de la empresa | | | |
| ➤ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización | | | |
| ➤ Cumplimiento de horario de oficina | | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Nivel educativo | ❖ | Técnico en contabilidad | |
| Experiencia | ❖ | Un años en cargos relacionados | |

| Formación y conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Técnicas contables ❖ Transacciones contables, fiscales y financieras. ❖ Tramites contables a través de software ❖ Ciclos y procesos contables ❖ Manejo de office (Word, Excel) ❖ Manejo de software contables | | |
|--|---|---------------|------------------|
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | X | | |
| Manejo de personal | | X | |
| Habilidad numérica y analítica | X | | |
| Trabajo en equipo | X | | |
| Trabajo bajo presión | X | | |
| Atención al detalle | X | | |
| Esfuerzo adicional | x | | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | | |
| Buena comunicación verbal y escrita | X | | |
| Manejo de relaciones interpersonales | X | | |
| Agilidad | X | | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | X | | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X | |
| Redacción de informes | X | | |
| Manejo de software contable | X | | |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|---|------------------------------------|---------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: AUXILIAR CONTABLE (TESORERÍA Y NOMINA) | | |
| Área: CONTABILIDAD | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: JEFE DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Garantizar la elaboración de reportes de tesorería, seguimiento de los pagos a empleados y elaboración de egresos para pago a proveedores. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Consulta de saldos de cuentas bancarias, Davivienda, corriente y ahorro | | Diario |
| ➤ Elaboración de egresos y cheques para pago de proveedores y cuentas varias por pagar | | Diario |
| ➤ Elaboración de cartas a proveedores relacionando los pagos y conciliaciones realizados | | Semanal (2 o 3 veces) |
| ➤ Envío de correo a proveedores | | Semanal (2 o 3 veces) |
| ➤ Causaciones de ventas diarias de los almacenes GNOMAS (Santa Marta, Cúcuta, Duitama, Gnoma Home, Tunja, y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | Diario |
| ➤ Causación de amortización de diferidos | | Mensual |
| ➤ Revisión y archivo de compras del almacén Rafael J Turbay S.A. a proveedores GNOMAS (Santa Marta, Cúcuta home, y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | - |
| ➤ Registrar facturas en el listado para comisiones de bodega | | Semanal |
| ➤ Manejo de información sobre saldos a bancos | | Diario |
| ➤ Cruce y conciliación de cuentas | | - |
| ➤ Elaboración de egresos a vestimundo | | Semanal |
| ➤ Pago a banco occidente de créditos empleados por libranza | | Mensual |
| ➤ Informe a seguros bolívar de retiros y novedades sobre los empleados con póliza de seguro. | | Esporádico |
| ➤ Archivo de documentación | | Semanal |
| ➤ Contribuir con la seguridad y vigilancia de los productos | | Diario |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | Diario |

| RESPONSABILIDADES | | | |
|---|---|------------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo y actualización de software contable de la empresa ➤ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización ➤ Pago oportuno de facturas ➤ Revisión de causaciones de compras y uso de códigos contables ➤ Cumplimiento de horario de oficina | | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Nivel educativo | ❖ contabilidad | Técnico o tecnólogo en | |
| Experiencia | ❖ relacionados | Seis en cargos | |
| Formación y conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimientos básicos de cuentas contables y retenciones ❖ Manejo de office (Word, Excel) ❖ Manejo de software contables | | |
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | | X |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | | X |
| Redacción de informes | | X | |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|---|----------------------------|------------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: AUXILIAR CONTABLE (RECURSO HUMANO) | | |
| Área: CONTABILIDAD | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: JEFE DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Velar por el cumplimiento de todos los aspectos referentes a la gestión del recurso humano de la organización desde el área contable. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Contabilización de cajas generales (cañaveral, centro, cabecera) | | Diario |
| ➤ Causación de temporales | | Quincenal |
| ➤ Causación SOI pago a la seguridad social | | Mensual |
| ➤ Contabilización de cajas menores (cañaveral, centro, cabecera) | | Quincenal |
| ➤ Revisión de compras GNOMAS (cañaveral, centro, cabecera) | | Mensual |
| ➤ Certificaciones laborales | | Semanal |
| ➤ Certificados de ingresos y retenciones | | Mensual |
| ➤ Generación de Certificados de retención e IVA | | Quincenal |
| ➤ Afiliaciones (salud, pensión, ARP,CCF) | | Mensual |
| ➤ Contratos y prorrogas | | Mensual |
| ➤ Preavisos | | Mensual |
| ➤ Referencias laborales | | Mensual |
| ➤ Actualización carpeta de empleados | | semanal |
| ➤ Reporte de novedades a EPS, pensión, ARP,CCF del personal | | Mensual |
| ➤ Reporte de accidentes de trabajo | | Esporádico |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Manejo y actualización de software contable de la empresa | | |
| ➤ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización | | |
| ➤ Cumplimiento de horario de oficina | | |
| ➤ Información confidencial | | |

| PERFIL DEL CARGO | | | |
|--|--|--|---------------------|
| Nivel educativo | ❖ | contabilidad y finanzas | Técnico o tecnólogo |
| Experiencia | ❖ | relacionados | Un año en cargos |
| Formación y conocimiento | ❖ | <ul style="list-style-type: none"> Técnicas contables Transacciones contables, fiscales y financieras. Tramites contables a través de software Ciclos y procesos contables Manejo de office (Word, Excel) Capacitación de riesgos profesionales Manejo de software contables | |
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | | X |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | | X |
| Redacción de informes | | X | |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|--|----------------------------|------------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: AUXILIAR CONTABLE (CONTABILIDAD GENERAL 02) | | |
| Área: CONTABILIDAD | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: JEFE DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Hacer acompañamiento en el área contable en la elaboración de causaciones, pagos, y elaboración de reportes que contribuyan con la actualización del ciclo contable. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Causaciones de servicios públicos, cuentas por pagar: compras, gastos varios | | Diario |
| ➤ Arriendos de GNOMAS y Almacén Turbay | | Mensual |
| ➤ Cuotas de administración | | Mensual |
| ➤ Auxilios de manutención | | Mensual |
| ➤ Intereses de prestamos | | Quincenal o Mensual |
| ➤ Causación de notas crédito y abono a proveedores de RaTurbay | | Ocasional |
| ➤ Registro de cajas | | Diario |
| ➤ Revisión y archivo de compras GNOMAS (Barrancabermeja, bahía, RaTurbay, outlet, y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | Mensual |
| ➤ Pago de póliza seguros Bolívar y Occidente | | Mensual |
| ➤ Consignación de cheques a proveedores y otros | | Diario |
| ➤ Reporte de pagos a proveedores | | Diario |
| ➤ Revisión de compras (Barrancabermeja, bahía, RaTurbay, outlet, y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | Mensual |
| ➤ Elaboración de impuestos y retenciones de Industria y Comercio (Barrancabermeja, Cúcuta, Ibagué, y/o establecidos por jefe departamento de contabilidad) | | Mensual o Bimestral |
| ➤ Conciliación de cuentas | | Esporádico |
| ➤ Entrega de cheques | | Esporádico |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Manejo y actualización de software contable de la empresa | | |
| ➤ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización | | |
| ➤ Cumplimiento de horario de oficina | | |

| ➤ Información confidencial ➤ Manejo de dinero | | | |
|--|---|---------------------|-----------|
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Nivel educativo | ❖ contabilidad y finanzas | Técnico o tecnólogo | |
| Experiencia | ❖ relacionados | Un año en cargos | |
| Formación y conocimiento | ❖ Técnicas contables ❖ Transacciones contables, fiscales y financieras. ❖ Tramites contables a través de software ❖ Ciclos y procesos contables ❖ Manejo de office (Word, Excel) ❖ Manejo de software contables | | |
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | | X |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | | X |
| Redacción de informes | | X | |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | | |
|---|--|---|---------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | | |
| Nombre del cargo: AUXILIAR CONTABLE (APRENDIZ SENA) | | | |
| Área: CONTABILIDAD | | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: JEFE DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD | | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | | |
| Contribuir con las labores contables asignada por el jefe del departamento de contabilidad. | | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | | PERIODICIDAD |
| ➤ Conciliaciones | | | Diario |
| ➤ Contabilización de cajas menores (almacenes asignados por jefe del departamento de contabilidad). | | | Diario |
| ➤ Archivo de documentos y comprobantes contables | | | Diario |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | | |
| ➤ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización | | | |
| ➤ Cumplimiento de horario de oficina | | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Nivel educativo | ❖ | Técnico del SENA | |
| Experiencia | ❖ | No aplica | |
| Formación y conocimiento | ❖ | Contabilidad básica | |
| | ❖ | Manejo de office (Word, Excel) | |
| Habilidades | ❖ | Habilidad numérica y analítica, calidad y puntualidad en el trabajo, trabajo bajo presión, trabajo en equipo. | |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|---|----------------------------|------------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: JEFE DE VENTAS | | |
| Área: VENTAS | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: ASISTENTE DE GERENCIA | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Coordinar los presupuestos, ventas, revisión y control de inventarios, establecer precios de ventas y coordinar labores del personal de bodegas y de ventas del centro textil mayorista RaTurbay. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Presupuesto mensual por línea y vendedor | | Mensual |
| ➤ Revisión de inventarios | | Semanal |
| ➤ Revisión de cartera | | Semanal |
| ➤ Visita a clientes | | Esporádica |
| ➤ Devolución proveedores | | Esporádico |
| ➤ Establecer metas de venta por línea | | Semanal |
| ➤ Seguimiento e informes sobre las metas de ventas | | Semanal |
| ➤ Hacer pedido a proveedores. | | Semanal |
| ➤ Revisión de rúters | | Diario |
| ➤ Hacer lista de precios y actualización de los mismos | | Mensual Trimestral |
| ➤ Revisión de inventarios para oferta y promociones | | Mensual |
| ➤ Seguimiento a los vendedores | | Diario |
| ➤ Seguimiento a clientes morosos | | Semanal |
| ➤ Seguimiento pedidos – despachos | | Semanal |
| ➤ Cargue mercancía Home | | Semanal |
| ➤ Seguimiento e informe sobre las ventas | | Semanal |
| ➤ Colaboración y supervisión en compras | | - |
| ➤ Seguimiento e informe de concursos | | Mensual |
| ➤ Realización de inventarios | | Mensual |
| ➤ Servicio al cliente punto de venta GNOMA OUTLET y bodega | | - |
| ➤ Realizar bazares y eventos que contribuyan con el | | Esporádico |

| | | |
|---|---|--|
| aumento de las ventas. | | |
| ➤ Revisión de precios y descuentos otorgados por las fabricas | | Mensual |
| ➤ Revisar clientes inactivos y reasignarlos | | Quincenal |
| ➤ Hacer renegociaciones con las fabricas para obtener promociones | | Mensual |
| ➤ Manejo de carpeta de devoluciones GNOMA HOME | | Mensual |
| ➤ Seguimiento a despachos | | Diario |
| ➤ Consecución de nuevos productos | | Esporádico |
| ➤ Solicitudes de créditos | | Mensual |
| ➤ Incentivos de GNOMA HOME | | Trimestral |
| ➤ Informe de ventas | | Mensual |
| ➤ Informe de ventas de vendedores | | Diario |
| ➤ Contribuir con la seguridad y vigilancia de los productos y la bodega. | | Diario |
| ➤ Delegación de funciones a vendedores del punto de venta y vendedores de otras ciudades | | Diario |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización ➤ Informe de actividades y desplazamientos del personal ➤ Reuniones periódicas con la gerencia para informe de actividades ➤ Manejo de carpeta de reclamos y devoluciones a proveedores ➤ Cumplimiento de horario de oficina | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ | Administrador de empresas, ingeniero de mercadeo o carreras afines |
| Experiencia | ❖ | Dos años en cargos relacionados |
| Formación y conocimiento | ❖ | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Compra y Ventas ❖ Manejo de personal ❖ Manejo de office (Word, Excel) ❖ Manejo de software empresariales |

| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
|--|--|---------------|------------------|
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | X | |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X | |
| Redacción de informes | | X | |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|--|------------------------------------|--|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: REPRESENTANTE DE VENTAS | | |
| Área: VENTAS | Número de cargos iguales: 5 | |
| Jefe inmediato: JEFE DE COMPRAS Y VENTAS | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Representar la organización, velar por el cumplimiento de la misión de la entidad y la prestación de los servicios de distribución y comercialización. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Ofrecer la mercancía a los clientes tanto en ciudad como en municipios | | Diario |
| ➤ Recoger cartera | | Diario |
| ➤ Buscar clientes nuevos | | Esporádico |
| ➤ Entregar pedidos | | Esporádico |
| ➤ Tener en cuenta el stock que posee la empresa para la hora de ofrecer la mercancía disponible | | Mensual (1 ó 2 veces) |
| ➤ Acompañamiento en inventarios | | Esporádico |
| RESPONSABILIDADES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir con los presupuestos. ➤ Manejo de dinero en efectivo, bancario, letras de cambio, cheques, bonos sodexo pass, bonos big pass. ➤ Encontrar nuevos clientes en las diferentes ciudades | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ | Bachiller |
| Experiencia | ❖ | Un año de experiencia en cargos relacionados |

| | | | |
|---------------------------------|--|---------------|------------------|
| Formación y conocimiento | ❖ Conocimiento en ventas, atención y servicio al cliente. | | |
| | HABILIDADES | APLICA | NO APLICA |
| | Atención al cliente | X | |
| | Manejo de personal | | X |
| | Habilidad numérica y analítica | X | |
| | Trabajo en equipo | X | |
| | Trabajo bajo presión | X | |
| | Atención al detalle | X | |
| | Esfuerzo adicional | X | |
| | Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | |
| | Buena comunicación verbal y escrita | X | |
| | Manejo de relaciones interpersonales | X | |
| | Agilidad | X | |
| | Calidad y puntualidad en el trabajo | X | |
| | Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | X | |
| | Redacción de informes | | X |
| | Manejo de software contable | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|--|----------------------------|--|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: JEFE DE BODEGA RATURBAY | | |
| Área: ALMACENAMIENTO | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: JEFE DE COMPRAS Y VENTAS | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Garantizar la existencia de inventarios en las bodegas, responder por el orden, limpieza y de las áreas de almacenamiento y de la mercancía. Además coordinar las labores de los auxiliares de bodega. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Entregar informes a gerente comercial | | Mensual |
| ➤ Revisión de entrega de mercancía por parte de la camioneta | | Diario |
| ➤ Informe de despacho de mercancía a jefe de compras y ventas | | Diario |
| ➤ Verificación de carga ingresada al sistema | | Semanal |
| ➤ Montar pedidos C.E.N | | Diario |
| ➤ Verificar existencias por pedir | | Semanal |
| ➤ Llamar vendedores | | Diario |
| ➤ Verificar pedidos con respaldo de consignaciones | | Diario |
| ➤ Digitar pedidos de venta directa | | Esporádico |
| ➤ Actualización de lista de precios promocionales | | Semanal |
| ➤ Atención a clientes de la distribuidora | | Diario |
| ➤ Control de pedidos a despachar sujeto a revisión de remisión | | Diario |
| ➤ Exhibición de mercancía promoción y línea | | Semanal |
| ➤ Informe de mercancía faltante | | Semanal |
| ➤ Manejo y realización de inventarios de acuerdo a las necesidades de la empresa. | | mensual |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Inventario y mercancía de la bodega | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ | Bachiller |
| Experiencia | ❖ | Experiencia de seis meses a un año en cargos relacionados. |

| Formación y conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Servicio al cliente, ❖ Manejo de recursos electrónicos para negocios ❖ Microsoft office, ❖ Manejo de bodega, ❖ Despacho de productos y conocimientos de embalaje, realización de inventarios. | | |
|--|---|---------------|------------------|
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | X | | |
| Manejo de personal | X | | |
| Habilidad numérica y analítica | X | | |
| Trabajo en equipo | X | | |
| Trabajo bajo presión | X | | |
| Atención al detalle | X | | |
| Esfuerzo adicional | X | | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | | |
| Buena comunicación verbal y escrita | X | | |
| Manejo de relaciones interpersonales | X | | |
| Agilidad | X | | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | X | | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | X | | |
| Redacción de informes | X | | |
| Manejo de software contable | | X | |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|--|----------------------------|------------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: AUXILIAR DE BODEGA | | |
| Área: ALMACENAMIENTO | | Número de cargos iguales: 4 |
| Jefe inmediato: JEFE DE BODEGA RATURBAY | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Dar apoyo al jefe de bodega cumplir con los requerimientos tanto de clientes mayoristas como minoristas, recibir, clasificar, inventariar y despachar en el menor tiempo posible la mercancía solicitada. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Separación de mercancía | | Diario |
| ➤ Empaque de mercancía | | Diario |
| ➤ Manejo de guías | | Diario |
| ➤ Alistar mercancía para camioneta | | Diario |
| ➤ Entregar mercancía en camioneta | | Diario |
| ➤ Surtir mercancía | | Semanal |
| ➤ Recibir mercancía de Transportadoras y posteriormente organizarla. | | Diario |
| ➤ Verificar y rectificar el contenido de los pedidos de acuerdo con lo que indica la factura. | | Diario |
| ➤ Identificar los faltantes en bodega cuando están armando pedidos y relacionarlos en la orden de pedido y/o en el caso organizar las estanterías que les corresponden. Reportar faltantes al jefe de bodega | | Diario |
| ➤ Enviar mercancía de ciudad y municipios con la transportadora | | Diario |
| ➤ Organización y limpieza de la bodega | | Diario |
| ➤ Colaborar en la ubicación de los productos en los estantes de acuerdo a la clasificación predeterminedada. | | |
| ➤ Atención a clientes de la distribuidora | | Diario |
| ➤ Toma de pedido a clientes de la distribuidora | | Diario |
| ➤ Velar por la optimización y el cuidado de los recursos y herramientas que utilizar para el desarrollo de sus funciones. | | Diario |

| | | |
|---|--|------------------|
| ➤ Manejo y realización de inventarios de acuerdo a las necesidades de la empresa. | Mensual | |
| ➤ Abrir y cerrar el almacén | Diario | |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Inventario y mercancía de la bodega ➤ El contenido de los pedidos armados sea pertinente y coherente con los productos despachados. ➤ Cuidado y manejo adecuado de los productos que manipulan. | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ Bachiller graduado de una institución reconocida del estado. | |
| Experiencia | ❖ Experiencia de seis meses a un año. | |
| Formación y conocimiento | ❖ Servicio al cliente ❖ Manejo de guías ❖ Microsoft office ❖ Manejo de bodega ❖ Despacho de productos y conocimientos de embalaje, realización de inventarios. | |
| HABILIDADES | | |
| | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | X | |
| Manejo de personal | | X |
| Habilidad numérica y analítica | | X |
| Trabajo en equipo | X | |
| Trabajo bajo presión | X | |
| Atención al detalle | X | |
| Esfuerzo adicional | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X |
| Manejo de relaciones interpersonales | X | |
| Agilidad | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | X | |
| Redacción de informes | | X |
| Manejo de software contable | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | |

| | | |
|---|----------------------------|---|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: COORDINADOR (A) DIRECTO (A) DE VENTAS POR CATALOGO | | |
| Área : VENTAS | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: JEFE DE COMPRAS Y VENTAS | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Coordinar, supervisar y promover la venta por catálogo, la administración y el manejo de mercancía de la bodega de venta directa de forma eficiente y efectiva. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Manejo de bodega de venta directa | | Diaria |
| ➤ Control de inventarios | | Mensual |
| ➤ Informes de ventas | | Mensual |
| ➤ Revisión de entrada y salida de mercancía | | Diaria |
| ➤ Revisión de consignaciones para despacho de mercancía fuera de la ciudad | | Diario |
| ➤ Confirmación de pedidos y entrega de catálogos para nueva colección | | Diario |
| ➤ Atención y servicio al cliente interno y externo | | Diario |
| ➤ Mantenimiento fisco de la bodega de venta directa | | Diario |
| ➤ Realizar pedidos a los diferente proveedores de venta por catalogo | | Diario |
| ➤ Distribución de la mercancía | | Esporádico |
| ➤ Contribuir con la seguridad y vigilancia de los productos y la bodega. | | Diario |
| ➤ Alistamiento de órdenes de pedido para despacho | | Diario |
| ➤ Atender llamadas telefónicas de cliente interno y externo | | Diario |
| ➤ Despacho de pedidos fuera de la cuidad | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplimiento de horario de oficina ➤ Proveer Información contable real y verídica de vital importancia para la organización ➤ Seguridad y limpieza de la mercancía de venta directa | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ | Bachiller |
| Experiencia | ❖ | Un año en cargos relacionados con ventas y manejo de mercancía. |
| Formación y | ❖ | Servicio al cliente |

| conocimiento | ❖ Ventas ❖ Conocimiento en manejo de office (Word, Excel) | | |
|--|--|---------------|------------------|
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | X | |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X | |
| Redacción de informes | | | X |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|--|----------------------------|---|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: VENDEDOR (A) VENTA DIRECTA | | |
| Área: VENTAS | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: COORDINADOR (A) DIRECTO (A) DE VENTAS POR CATALOGO | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Contribuir con el control, venta y despacho de los productos del área de venta directa. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Manejo de bodega de venta directa | | Diaria |
| ➤ Cambiar prenda de vestir a los maniqués | | Semanal |
| ➤ Revisión de entrada y salida de mercancía | | Diaria |
| ➤ Confirmación de pedidos y entrega de catálogos para nueva colección | | Diario |
| ➤ Atención y servicio al cliente interno y externo | | Diario |
| ➤ Mantenimiento físico de la bodega de venta directa | | Diario |
| ➤ Realizar pedidos a los diferentes proveedores de venta por catálogo | | Diario |
| ➤ Distribución de la mercancía | | Esporádico |
| ➤ Alistamiento de órdenes de pedido para despacho | | Diario |
| ➤ Atender llamadas telefónicas de cliente interno y externo | | Diario |
| ➤ Contribuir con la seguridad y vigilancia de los productos y la bodega. | | Diario |
| ➤ Despacho de pedidos fuera de la ciudad | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplimiento de horario de oficina ➤ Proveer información verídica de vital importancia para la organización ➤ Seguridad y limpieza de la mercancía de venta directa. | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ | Bachiller |
| Experiencia | ❖ | Un año en cargos relacionados con ventas y manejo de mercancía. |

| Formación y conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Servicio al cliente ❖ Ventas ❖ Conocimiento en manejo de office (Word, Excel) | | |
|--|--|--------|-----------|
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | | X |
| Habilidad numérica y analítica | | | X |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X | |
| Redacción de informes | | | X |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|---|----------------------------|------------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: ADMINISTRADOR (A) ALMACÉN GNOMA OUTLET | | |
| Área: ADMINISTRATIVA | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: ASISTENTE DE GERENCIA | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Revisar y coordinar las actividades y labores del personal del outlet. Además contribuir con el control de la mercancía que llega a las instalaciones procurando tener exhibiciones de los productos permanentes. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Revisar que toda la mercancía que llega al almacén este exhibida en el punto de venta | | Diario |
| ➤ Servicio al cliente | | Diario |
| ➤ Revisar que se realicen las consignaciones de las ventas del día | | Diario |
| ➤ Realizar arqueos de caja | | Diario |
| ➤ Revisar que todas las prendas se facturen con el código adecuado | | Diario |
| ➤ Registrar sobrantes de dinero en el cuaderno y su respectiva consignación. | | Ocasional |
| ➤ Atender llamadas telefónicas de pedidos | | Semanal |
| ➤ Atender el despacho de la mercancía de los clientes mayoristas de lencería | | Semanal o mensual |
| ➤ Verificar referencias de baja rotación para hacer promociones y evacuar el inventario | | Mensual |
| ➤ Reporte de temporales para el departamento de contabilidad | | Ocasional |
| ➤ Mantener el cuaderno de la DIAN actualizado | | Diario |
| ➤ Revisar correo y dar respuesta a los mismos | | Diario |
| ➤ Revisar la imagen y presentación personal de los vendedores del almacén | | Diario |
| ➤ Revisión de la mercancía que llega al almacén GNOMA OUTLET Y verificar su respectiva entrada | | Diario |
| ➤ Verificar el buen funcionamiento de la bodega del almacén GNOMA OUTLET | | Diario |
| ➤ Revisar que se archiven correctamente facturas crédito | | Mensual |
| ➤ Llevar un control de los permisos del personal del almacén GNOMA OUTLET | | Esporádico |
| ➤ Delegación de funciones a vendedores del almacén GNOMA | | Diario |

| | | | |
|---|--|--|------------------|
| OUTLET | | | |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | | Diario |
| ➤ Orden y aseo del almacén | | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | | |
| ➤ Proveer Información real y verídica de vital importancia para la organización | | | |
| ➤ Informe de actividades y desplazamientos del personal | | | |
| ➤ Reuniones periódicas con la gerencia para informe de actividades | | | |
| ➤ Cumplimiento de horario de oficina | | | |
| ➤ Recepción y buen estado de la Mercancía en bodega almacén GNOMA OUTLET | | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Nivel educativo | ❖ | Tecnólogo en administración o carreras afines | |
| Experiencia | ❖ | Dos años en cargos relacionados | |
| Formación y conocimiento | ❖ | Manejo de personal Servicio al cliente Manejo de Cajas registradoras | |
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | X | |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X | |
| Redacción de informes | | X | |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | | |
|--|----------------------------|------------------------------------|---------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | | |
| Nombre del cargo: JEFE DE BODEGA GNOMA OUTLET | | | |
| Área: ALMACENAMIENTO | | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: ADMINISTRADOR (A) ALMACÉN GNOMA OUTLET | | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | | |
| Garantizar la existencia de inventarios en las bodegas, responder por el orden, limpieza y de las áreas de almacenamiento y de la mercancía. Además coordinar las labores de los auxiliares de bodega. | | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | | PERIODICIDAD |
| ➤ Recepción de mercancía | | | Diario |
| ➤ Revisar mercancía, surtir y distribuir en bodega | | | Diario |
| ➤ Sacar sugeridos: surtir o hacer exhibición de referencias en promoción | | | Ocasional |
| ➤ Sacar, escanear y enviar pedidos para los diferentes GNOMAS | | | Ocasional |
| ➤ Hacer devoluciones a la fábrica de mercancía de baja rotación o con daños. | | | Esporádico |
| ➤ Llevar control y archivar facturas de la mercancía que llega de la fabrica | | | Diario |
| ➤ Revisar correos y dar respuesta a los mismos | | | Diario |
| ➤ Hacer conciliaciones de todos los movimientos de mercancía que tiene el almacén (Entrada Almacén, Salida Almacén, Traslado Ra Turbay , Salida Turbay, Entrada Mercancía) | | | Trimestral |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | | Diario |
| ➤ Orden y aseo del almacén | | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | | |
| ➤ Seguridad y limpieza de la bodega y la mercancía | | | |
| ➤ Salida y entrada de mercancía de las bodegas | | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | |
| Nivel educativo | ❖ | Técnico o tecnólogo | |
| Experiencia | ❖ | Un año en cargos relacionados | |

| | | |
|--|--|------------------|
| Formación y conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Almacenamiento ❖ Servicio al cliente ❖ Manejo de recursos electrónicos para negocios ❖ Microsoft office ❖ Manejo de bodega ❖ Despacho de productos y conocimientos de embalaje, realización de inventarios. | |
| HABILIDADES | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | X | |
| Manejo de personal | X | |
| Habilidad numérica y analítica | X | |
| Trabajo en equipo | X | |
| Trabajo bajo presión | X | |
| Atención al detalle | X | |
| Esfuerzo adicional | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | X | |
| Agilidad | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | X | |
| Redacción de informes | | X |
| Manejo de software contable | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | |

| | | |
|--|----------------------------|------------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: VENDEDOR(A) ALMACÉN GNOMA OUTLET | | |
| Área: VENTAS | | Número de cargos iguales: 3 |
| Jefe inmediato: ADMINISTRADOR (A) ALMACÉN GNOMA OUTLET | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Contribuir con las labores de venta, verificación de inventarios y surtido de mercancía en al almacén Gnoma outlet | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Atención al cliente | | Diario |
| ➤ Cambio de exhibición | | Semanal |
| ➤ Orden y aseo del almacén | | Diario |
| ➤ Rotación de mercancía en el outlet | | Diario |
| ➤ Verificar inventarios | | Trimestral |
| ➤ Despacho de mercancía a mayoristas | | Semanal (2 o 3 veces) |
| ➤ Asesoría a clientes en las compras | | Diario |
| ➤ Seguridad y vigilancia en el almacén | | Diario |
| ➤ Atención de llamadas telefónicas | | Ocasional |
| ➤ Colocar el precio a la mercancía en la etiqueta | | Semanal (3 veces) |
| ➤ Organizar constante mente la mercancía | | Diario |
| ➤ Contribuir con la organización de mercancía en bodega | | Esporádico |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Seguridad de la mercancía en el almacén. | | |
| ➤ Atención al cliente | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ | Bachiller |
| Experiencia | ❖ relacionados | Seis meses en cargos |

| | | | |
|---|--|---------------------|------------------|
| Formación y conocimiento | ❖ ❖ Ventas | Servicio al cliente | |
| HABILIDADES | | APLICA | NO APLICA |
| Atención al cliente | | X | |
| Manejo de personal | | | X |
| Habilidad numérica y analítica | | X | |
| Trabajo en equipo | | X | |
| Trabajo bajo presión | | X | |
| Atención al detalle | | X | |
| Esfuerzo adicional | | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | | X | |
| Agilidad | | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas. | | X | |
| Redacción de informes | | | X |
| Manejo de software contable | | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | | |

| | | |
|---|------------------------------------|----------------------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: CAJERO (A) ALMACÉN GNOMA OUTLET | | |
| Área: VENTAS | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: ADMINISTRADOR (A) ALMACÉN GNOMA OUTLET | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Recibir pagos con tarjetas y efectivo del almacén Gnoma outlet y del centro textil mayorista RaTurbay. Contabilizar el dinero al final de cada día. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Manejo del sistema de la empresa | | Diario |
| ➤ Cierre de caja y consignaciones | | Diario |
| ➤ Manejo de bonos | | Semanal |
| ➤ Registrar los movimientos de entrada y salida de dinero | | Diario |
| ➤ Realizar arqueos de caja | | Diario |
| ➤ Atención al cliente | | Diario |
| ➤ Seguridad y vigilancia en el almacén | | Diario |
| ➤ Orden y aseo del almacén | | Diario |
| ➤ Las demás inherentes a la naturaleza y perfil de su cargo. | | Diario |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Dinero en efectivo de la caja | | |
| ➤ Bonos | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ | Secundaria |
| Experiencia | ❖ | Un año en cargos relacionados |
| Formación y conocimiento | ❖ | Manejo de máquinas registradoras |

| HABILIDADES | APLICA | NO APLICA |
|--|--|-----------|
| Atención al cliente | X | |
| Manejo de personal | | X |
| Habilidad numérica y analítica | X | |
| Trabajo en equipo | X | |
| Trabajo bajo presión | X | |
| Atención al detalle | X | |
| Esfuerzo adicional | X | |
| Orden para el manejo del tiempo y de las tareas asignadas | X | |
| Buena comunicación verbal y escrita | X | |
| Manejo de relaciones interpersonales | X | |
| Agilidad | X | |
| Calidad y puntualidad en el trabajo | X | |
| Retentiva de referencias y ubicación de las mismas en bodega | | X |
| Redacción de informes | | X |
| Manejo de software contable | | X |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | |

| | | |
|--|---|----------------------|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: OFICIOS VARIOS | | |
| Área: RECURSOS HUMANOS | Número de cargos iguales: 1 | |
| Jefe inmediato: ASISTENTE DE GERENCIA | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Mantener el orden y limpieza del establecimiento teniendo en cuenta la comodidad de los clientes y del personal que labora en la organización. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Realizar limpieza en oficinas, gerencia, almacén, bodega, pasillos, venta directa, baños y contabilidad | | Diario |
| ➤ Proporcionar el servicio de cafetería a empleados y visitantes. | | Diario |
| ➤ Buen servicio a los visitantes | | Diario |
| ➤ Mantener el almacén limpio y ordenado | | Diario |
| ➤ Aseo Gnoma centro | | Dos veces por semana |
| ➤ Realizar almuerzos cuando se hacen jornadas largas | | Esporádico |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Encargado de los utensilios de cocina y aseo | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ Bachiller graduado de una institución educativa reconocida por el estado. | |
| Experiencia | ❖ Seis meses | |
| Formación y conocimiento | ❖ Cocina | |
| Habilidades | ❖ Atención al cliente, tolerancia al estrés, atención al detalle, esfuerzo adicional, orden para el manejo adecuado del tiempo y de las tareas asignadas. | |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | |

| | | |
|--|--|---|
| Rafael J. Turbay S.A. | PROCESO: | MF-01 |
| | RECURSOS HUMANOS | 20/08/2011 |
| | MANUAL DE FUNCIONES | Versión: 01 |
| DENOMINACIÓN DEL CARGO | | |
| Nombre del cargo: MENSAJERO | | |
| Área: RECURSOS HUMANOS | | Número de cargos iguales: 1 |
| Jefe inmediato: ASISTENTE ADMINISTRATIVO | | |
| NATURALEZA DEL CARGO | | |
| Realizar las labores de mensajería y diligencias establecidas por la administración de la empresa. | | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | PERIODICIDAD |
| ➤ Consignaciones bancarias | | Diario |
| ➤ Cambio de cheques | | Diario |
| ➤ Pago de temporales de todos los almacenes | | Quincenal |
| ➤ Pago de recibos de todos los almacenes | | Semanal |
| ➤ Cambio de dinero sencillo | | Semanal |
| ➤ Empacar moneda | | Semanal |
| ➤ Diligencias a alcaldía y cámara de comercio | | Semanal |
| ➤ Pago de impuestos DIAN | | Mensual |
| ➤ Atender clientes | | Esporádico |
| ➤ Surtir mercancía | | Esporádico |
| ➤ Revisar mercancía | | Esporádico |
| ➤ Ayudar en inventario y auditorias | | Esporádico |
| RESPONSABILIDADES | | |
| ➤ Manejo de dinero | | |
| ➤ Manejo de consignaciones, cheques y recibos. | | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Nivel educativo | ❖ | Bachiller |
| Experiencia | ❖ | Seis meses en cargos relacionados |
| Formación y conocimiento | ❖ | Manejo de trámites en entidades públicas y privadas. |
| Habilidades | ❖ | Atención al cliente, tolerancia al estrés, trabajo bajo presión, atención al detalle, esfuerzo adicional, orden para el manejo adecuado del tiempo y de las tareas asignadas, conducir motocicleta. |
| Elaborado por: | Adriana Patricia Afanador Velasco Angie Pamela Castellanos Ardila | |
| Aprobado por: | Patricia Turbay Gerente Comercial | |
| Fecha de aprobación: | 20/09/2011 | |

Anexo 25. FORMATO DE CONTROL DE ÓRDENES DE COMPRA.

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J |
|----|-----------------|------------|--------------------------|-------------|---------------|------------|----------------|----------------------|--------------------|-------------------|
| 1 | ORDEN DE COMPRA | No. PEDIDO | FABRICA | CANT PEDIDA | CANT DESPACHO | ESTADO | N. DE GUIA TCC | FECHA DE ENVIO | FECHA DE RECEPCION | FACTURA PROVEEDOR |
| 2 | RJT001 | 5000387 | VESTIMUNDO ROPA GEF | 139 | 117 | ENTREGADO | 57567366 | 11 DE AGOSTO 2011 | 17 DE AGOSTO 2011 | 1400125074 |
| 3 | RJT002 | 5000388 | VESTIMUNDO ROPA GEF | 1846 | 1200 | ENTREGADO | 57568328 | 13 DE AGOSTO 2011 | 19 DE AGOSTO 2011 | 1400127175 |
| 4 | RJT003 | 5000389 | VESTIMUNDO ROPA GEF | 1360 | 1029 | ENTREGADO | 57568329 | 13 DE AGOSTO 2011 | 19 DE AGOSTO 2011 | 1400127088 |
| 5 | RJT004 | 5000390 | VESTIMUNDO ROPA GEF | 3991 | 3103 | RNTREGADO | 0057568785 | 13 DE AGOSTO 2011 | 22 DE AGOSTO 2011 | 1400128132 |
| 6 | RJT005 | 5000391 | VESTIMUNDO ROPA GEF | 1729 | 934 | ENTREGADO | 0057568784 | 13 DE AGOSTO 2011 | 22 DE AGOSTO 2011 | 1400128144 |
| 7 | RJT006 | 5000392 | VESTIMUNDO BABY FRESH | 2438 | 2017 | ENTREGADO | 0056358104 | 13 DE AGOSTO 2011 | 19 DE AGOSTO 2011 | 1400126516 |
| 8 | RJT007 | 5000393 | CRYSTAL CAL GALAX | 36 | 36 | ENTREGADO | 0058428637 | 16 DE AGOSTO 2011 | 22 DE AGOSTO 2011 | 1100260836 |
| 9 | RJT008 | 5000394 | CRYSTAL CAL GALAX | 240 | 111 | ENTREGADO | 0058429655 | 18 DE AGOSTO 2011 | 24 DE AGOSTO 2011 | 1100253208 |
| 10 | RJT009 | 5000398 | VESTIMUNDO ROPA GEF | 69 | 24 | ENTREGADO | 0057569509 | 19 DE AGOSTO 2011 | 23 DE AGOSTO 2011 | 1400128944 |
| 11 | RJT010 | | CRYSTAL CAL GALAX | 150 | 138 | ENTREGADO | 0058430897 | 25 DE AGOSTO 2011 | 30 DE AGOSTO 2011 | 1100262838 |
| 12 | RJT011 | | VESTIMUNDO BABY FRESH | 538 | 305 | ENTREGADO | 0056360786 | 27 DE AGOSTO | 1 DE SEPTIEMBRE | 1400132576 |
| 13 | RJT012 | INTERNET | VESTIMUNDO ROPA GEF | 1766 | | EN PROCESO | 0057572945 | 29 DE AGOSTO | 7 DE SEPTIEMBRE | 1400135959 |
| 14 | RJT013 | | VESTIMUNDO ROPA GEF | 22 | 18 | ENTREGADO | 0057571636 | 29 DE AGOSTO | 2 DE SEPTIEMBRE | 1400133219 |
| 15 | RJT014 | | VESTIMUNDO BABY FRESH | 347 | 260 | ENTREGADO | 0056361114 | 30 DE AGOSTO | 2 DE SEPTIEMBRE | 1400132859 |
| 16 | RJT015 | INTERNET | VESTIMUNDO ROPA GEF | 471 | 471 | ENTREGADO | 0057573483 | 3 DE SEPTIEMBRE | 9 DE SEPTIEMBRE | 1400137043 |
| 17 | RJT016 | INTERNET | VESTIMUNDO ROPA GEF | 352 | | EN PROCESO | | 6 DE SEPTIEMBRE | | |
| 18 | RJT017 | | NO CARGO ESTA POR RJT 20 | | | | | 9 DE SEPTIEMBRE | | |
| 19 | RJT018 | | VESTIMUNDO | 761 | | EN PROCESO | | 7 DE SEPTIEMBRE 2011 | | |
| 20 | RJT019 | | VESTIMUNDO ROPA GEF | 301 | | EN PROCESO | | 8 DE SEPTIEMBRE | | |
| 21 | RJT020 | 5000406 | CALCETINES GALAX | 870 | | | | 8 DE SEPTIEMBRE | | |
| 22 | RJT021 | 7000407 | VESTIMUNDO ROPA GEF | | | | | 14 DE SEPTIEMBRE | | |
| 23 | RJT022 | 7000408 | CRYSTAL CAL GALAX | 60 | | | | 15 DE SEPTIEMBRE | | |
| 24 | RJT023 | 7000409 | CRYSTAL CAL GALAX | | | | | 19 DE SEPTIEMBRE | | |
| 25 | RJT024 | 7000410 | VESTIMUNDO ROPA GEF | | | | | 19 DE SEPTIEMBRE | | |
| 26 | RJT025 | 7000411 | CRISTAL CAL GEF | | | | | 20 DE SEPTIEMBRE | | |
| 27 | RJT026 | | VESTIMUNDO | | | | | 20 DE SEPTIEMBRE | | |
| 28 | RJT027 | | VESTIMUNDO ROPA GEF | | | | | 21 DE SEPTIEMBRE | | |

Fuente: Autoras del Proyecto y logística GNOMA

Anexo 26. CONTROL DE LAS ORDENES DE PEDIDO

| | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | S |
|----|----|---------|-----------|---------------|--------------|-----------------|-------------------|----|---|----------------|--------------------|--------------|-----------------|------------------------|----------------|-----------------------|---------------------|---------------------|
| 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | Cliente | No Pedido | DESTINO | Orden compra | Cantidad Pedida | Cantidad Despacho | | | NIVEL SERVICIO | Cantidad Pendiente | Fecha Pedido | Fecha Recepcion | Diferencia Dias Recep. | Fecha Despacho | DIAS PROCESO RITURBAN | DIAS PEDIDO CLIENTE | F. Recibido Cliente |
| 5 | | | | | | D1 | D2 | D3 | | | | | | | | | | |
| 6 | 1 | | 66408 | BUCARAMANGA | 0 | 73 | 73 | | | 100% | 0 | 18/07/2011 | 18/07/2011 | 1 | 05/08/2011 | 15 | 15 | |
| 7 | 2 | | 66431 | BUCARAMANGA | 0 | 78 | 65 | | | 83% | 13 | 28/07/2011 | 28/07/2011 | 1 | 11/08/2011 | 14 | 14 | |
| 8 | 3 | | 16912 | BUCARAMANGA | 0 | 24 | 24 | | | 100% | 0 | 30/07/2011 | 30/07/2011 | 0 | 01/08/2011 | 1 | 1 | |
| 9 | 4 | | 66439 | BUCARAMANGA | 0 | 109 | 109 | | | 100% | 0 | 01/08/2011 | 01/08/2011 | 1 | 01/08/2011 | 1 | 1 | |
| 10 | 5 | | 66438 | BUCARAMANGA | 0 | 30 | 30 | | | 100% | 0 | 01/08/2011 | 01/08/2011 | 1 | 04/08/2011 | 4 | 4 | |
| 11 | 6 | | 16917 | BUCARAMANGA | 0 | 40 | 40 | | | 100% | 0 | 02/08/2011 | 02/08/2011 | 1 | 05/08/2011 | 4 | 4 | |
| 12 | 7 | | 66432 | FLORIDABLANCA | 0 | 61 | 61 | | | 100% | 0 | 02/08/2011 | 02/08/2011 | 7 | 04/08/2011 | 3 | 3 | |
| 13 | 8 | | 66433 | BUCARAMANGA | 0 | 274 | 274 | | | 100% | 0 | 02/08/2011 | 02/08/2011 | 1 | 04/08/2011 | 3 | 3 | |
| 14 | 9 | | 16920 | BUCARAMANGA | 0 | 106 | 106 | | | 100% | 0 | 03/08/2011 | 03/08/2011 | 1 | 04/08/2011 | 2 | 2 | |
| 15 | 10 | | 66434 | BUCARAMANGA | 0 | 36 | 36 | | | 100% | 0 | 03/08/2011 | 03/08/2011 | 1 | 04/08/2011 | 2 | 2 | |
| 16 | 11 | | 16925 | BUCARAMANGA | 0 | 14 | 14 | | | 100% | 0 | 03/08/2011 | 03/08/2011 | 1 | 04/08/2011 | 2 | 2 | |
| 17 | 12 | | 16922 | BUCARAMANGA | 0 | 39 | 39 | | | 100% | 0 | 04/08/2011 | 04/08/2011 | 1 | 04/08/2011 | 1 | 1 | |
| 18 | 13 | | 16923 | FLORIDABLANCA | 0 | 129 | 129 | | | 100% | 0 | 04/08/2011 | 04/08/2011 | 1 | 04/08/2011 | 1 | 1 | |
| 19 | 14 | | 66435 | BUCARAMANGA | 0 | 13 | 13 | | | 100% | 0 | 04/08/2011 | 04/08/2011 | 1 | 05/08/2011 | 2 | 2 | |
| 20 | 15 | | 66443 | BUCARAMANGA | 0 | 40 | 40 | | | 100% | 0 | 04/08/2011 | 04/08/2011 | 1 | 05/08/2011 | 2 | 2 | |
| 21 | 16 | | 66442 | BUCARAMANGA | 0 | 24 | 24 | | | 100% | 0 | 05/08/2011 | 05/08/2011 | 1 | 05/08/2011 | 1 | 1 | |
| 22 | 17 | | 16927 | BUCARAMANGA | 0 | 65 | 65 | | | 100% | 0 | 05/08/2011 | 05/08/2011 | 1 | 05/08/2011 | 1 | 1 | |
| 23 | 18 | | 66296 | BUCARAMANGA | 0 | 10 | 10 | | | 100% | 0 | 05/08/2011 | 05/08/2011 | 1 | 06/08/2011 | 1 | 1 | |
| 24 | 19 | | 16932 | BUCARAMANGA | 0 | 45 | 45 | | | 100% | 0 | 08/08/2011 | 08/08/2011 | 1 | 08/08/2011 | 1 | 1 | |
| 25 | 20 | | 66445 | BUCARAMANGA | 0 | 114 | 113 | | | 99% | 0 | 10/08/2011 | 10/08/2011 | 1 | 11/08/2011 | 2 | 2 | |
| 26 | 21 | | 66437 | BUCARAMANGA | 0 | 22 | 16 | | | 73% | 0 | 11/08/2011 | 11/08/2011 | 1 | 12/08/2011 | 2 | 2 | |
| 27 | 22 | | 16938 | BUCARAMANGA | 0 | 6 | 6 | | | 100% | 0 | 11/08/2011 | 11/08/2011 | 1 | 12/08/2011 | 2 | 2 | |
| 28 | 23 | | 16938 | BUCARAMANGA | 0 | 329 | 329 | | | 100% | 0 | 11/08/2011 | 11/08/2011 | 1 | 12/08/2011 | 2 | 2 | |
| 29 | 24 | | 16940 | BUCARAMANGA | 0 | 12 | 12 | | | 100% | 0 | 11/08/2011 | 11/08/2011 | 1 | 11/08/2011 | 1 | 1 | |
| 30 | 25 | | 66752 | BUCARAMANGA | 0 | 28 | 28 | | | 100% | 0 | 12/08/2011 | 12/08/2011 | 1 | 12/08/2011 | 1 | 1 | |

Fuente: Autoras del Proyecto y Logística GNOMAS

Anexo 27. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES LOGÍSTICOS DE LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO

FICHA TÉCNICA DE PEDIDOS ENTREGADOS COMPLETOS

| CARACTERÍSTICAS | | DESCRIPCIÓN | |
|----------------------------|---------|---|-------------------|
| Nombre del indicador | | Pedidos entregados completos | |
| Objetivo del indicador | | Mide el nivel de cumplimiento de la empresa en la entrega de pedidos entregados completos al cliente al determinar la relación entre lo solicitado y lo realmente entregado | |
| Umbral | | 90% | |
| Rango | | Min 85% - Máx.100% | |
| Formula | | $\text{Pedidos entregados completos} = \frac{\text{No de pedidos entregados completos}}{\text{total de pedidos entregados}} * 100$ | |
| Fuente de información | | Formato seguimiento del pedido | |
| Área de toma de datos | | Zona de bodega | |
| Periodo recopilación datos | Diario | Responsable | Jefe de ventas |
| Periodo análisis y control | Mensual | Responsable | Gerente comercial |

Fuente: Autoras del Proyecto

FICHA TÉCNICA DE COSTO POR UNIDAD DESPACHADA

| CARACTERÍSTICAS | | DESCRIPCIÓN | |
|----------------------------|---------|--|-------------------|
| Nombre del indicador | | Costo por unidad despachada | |
| Objetivo del indicador | | Costear el porcentaje del costo de manipular una unidad de carga en la bodega o centro de distribución. | |
| Formula | | $\text{Costo por unidad despachada} = \frac{\text{Costo total operativo bodega}}{\text{Unidades despachadas}}$ | |
| Fuente de información | | Bases de datos área contable | |
| Área de toma de datos | | Zona de bodega | |
| Periodo recopilación datos | Mensual | Responsable | Jefe de ventas |
| Periodo análisis y control | Mensual | Responsable | Gerente comercial |

Fuente: Autoras del Proyecto

FICHA TÉCNICA DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR

| CARACTERÍSTICAS | | DESCRIPCIÓN | |
|----------------------------|---------|---|-------------------|
| Nombre del indicador | | Nivel de cumplimiento del proveedor | |
| Objetivo del indicador | | Conocer el porcentaje real de entregas hechas por el proveedor a la empresa, con el fin de verificar el nivel de cumplimiento del proveedor | |
| Formula | | $\frac{\text{Nivel de cumplimiento del proveedor}}{\text{Cantidad de unidades despachada por el proveedor}} \times 100$ $\frac{\text{Cantidad de unidades pedida por la empresa}}{\text{Cantidad de unidades pedida por la empresa}}$ | |
| Fuente de información | | Formato control órdenes de compra. | |
| Área de toma de datos | | Zona de bodega | |
| Periodo recopilación datos | Mensual | Responsable | Jefe de bodega |
| Periodo análisis y control | Mensual | Responsable | Gerente comercial |

Fuente: Autoras del Proyecto

Anexo 28. FICHA TÉCNICA DE INDICADORES LOGÍSTICOS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

FICHA TÉCNICA DEL ÍNDICE DE ROTACIÓN DE MERCANCÍA

| CARACTERÍSTICAS | | DESCRIPCIÓN | |
|----------------------------|---|----------------|-------------------|
| Nombre del indicador | Índice de rotación de mercancía | | |
| Objetivo del indicador | Proveer a la empresa de información sobre las referencias que más utilidad les representan. | | |
| Formula | $\text{Índice de rotación de mercancías} = \frac{\text{Ventas acumuladas}}{\text{Inventario promedio}} * 100$ | | |
| Fuente de información | | Software SIIGO | |
| Periodo recopilación datos | Diario | Responsable | Jefe de ventas |
| Periodo análisis y control | Mensual | Responsable | Gerente comercial |

Fuente: Autoras del Proyecto

FICHA TÉCNICA DEL ÍNDICE DE NIVEL DE SERVICIO POR UNIDAD DEL INVENTARIO

| CARACTERÍSTICAS | | DESCRIPCIÓN | |
|----------------------------|--|----------------|-------------------|
| Nombre del indicador | Nivel de servicio por unidad del inventario | | |
| Objetivo del indicador | Permite determinar la capacidad de reacción que se puede tener con el inventario | | |
| Formula | $\text{Nivel de servicio por unidad del inventario} = \frac{9752}{12266} * 100 = 79.50 \%$ | | |
| Fuente de información | | Software SIIGO | |
| Periodo recopilación datos | Mensual | Responsable | Jefe de ventas |
| Periodo análisis y control | Mensual | Responsable | Gerente comercial |

Fuente: Autoras del Proyecto

FICHA TÉCNICA DE LA EXACTITUD DEL INVENTARIO

| CARACTERÍSTICAS | DESCRIPCIÓN | | |
|----------------------------|--|-------------|-------------------|
| Nombre del indicador | Exactitud del inventario | | |
| Objetivo del indicador | Determinar el nivel de confiabilidad comparando el inventario teórico con el inventario físico. | | |
| Formula | $\textit{Exactitud del inventario}$ $= \frac{\textit{Valor diferencial (pesos)}}{\textit{Valor total del inventario (pesos)}}$ | | |
| Fuente de información | Software SIIGO | | |
| Periodo recopilación datos | Mensual | Responsable | Jefe de ventas |
| Periodo análisis y control | Mensual | Responsable | Gerente comercial |

Fuente: Autoras del Proyecto

FICHA TÉCNICA DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN DE LOS PRODUCTOS

| CARACTERÍSTICAS | DESCRIPCIÓN | | |
|----------------------------|--|-------------|-------------------|
| Nombre del indicador | Margen de Contribución | | |
| Objetivo del indicador | Controlar y medir el nivel de rentabilidad para tomar correctivos sobre el comportamiento de referencias o proveedores y su impacto en la empresa. | | |
| Formula | $\textit{Margen de contribucion de los porductos}$ $= \frac{\textit{Venta real del producto}}{\textit{Costo real directo del producto}}$ | | |
| Fuente de información | Software SIIGO | | |
| Periodo recopilación datos | Mensual | Responsable | Jefe de ventas |
| Periodo análisis y control | Mensual | Responsable | Gerente comercial |

Anexo 29. COSTOS DE OPERACIÓN DEL ALMACÉN

2. Anexo 30 COSTOS DE OPERACIÓN DEL ALMACÉN

Sueldos del personal que labora en la bodega Raturbay.

| OPERARIOS | SUELDO |
|------------------------|------------------|
| Yomara pinzón | 1.300.000 |
| Yerson serpa | 800.000 |
| Carlos Zúñiga | 540.000 |
| Mauro Moya | 650.000 |
| Oscar Gelves | 540.000 |
| Diego Carvajal | 540.000 |
| Total operarios | 4.370.000 |

Fuente: Jefe de contabilidad

Debido a que hay varias bodegas en las instalaciones de la empresa los administrativos ya tienen un porcentaje por área para los servicios

| COSTOS MENSUALES | | |
|--|------------------|------------------|
| SERVICIO | COSTO | % |
| INTERNET | 96.280 | |
| • Raturbay | 62.919 | 65,35 |
| TELÉFONO | 1.239.340 | |
| • Raturbay | 809.909 | 65,35 |
| LUZ | 1.407.640 | |
| • Raturbay | 919.893 | 65,35 |
| AGUA | 170.510 | |
| • Raturbay | 111.428 | 65,35 |
| ARRIENDO | 4.500.000 | |
| • Raturbay | 1.982.007 | |
| Total servicios | 3.886.156 | |
| Total operarios | | 4.370.000 |
| Total servicios | | 3.886.156 |
| TOTAL COSTO OPERATIVO DE BODEGA | | 8.256.156 |

Anexo 30. DIVULGACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO

En la reunión se divulgaron los resultados del proyecto y la empresa llego a la conclusión que era necesario hacer un seguimiento y control de estadísticas y posibles proyectos a futuro.

| | |
|----------------------|------------------------|
| Rafael J Turbay S.A. | ACTA DE REUNIÓN |
|----------------------|------------------------|

| LUGAR | Centro textil Mapista Patulbay | | FECHA | 14 10 11 |
|-----------------------------------|--|-------------------------------|----------------|--------------|
| TEMA TRATADO | Divulgación de resultados del proyecto | | | |
| Tipo de Reunión: | Informativa | | | |
| No | PARTICIPANTE (NOMBRE) | CARGO | FIRMA | |
| 1. | William Naranjo A | Vendedor | <i>[Firma]</i> | |
| 2. | SLAK AYALA | REPRESENTANTE DE VENTAS | <i>[Firma]</i> | |
| 3. | William Naranjo A | Representante de Ventas | <i>[Firma]</i> | |
| 4. | JEREMY RODRIGUEZ S. | Administradora Almacén Outlet | <i>[Firma]</i> | |
| 5. | CARLOS YESIA MANTILLA S | JEFE BODEGA OUTLET | <i>[Firma]</i> | |
| 6. | Marily Jollana Sauvaggi A | Vendedora Almacén Outlet | <i>[Firma]</i> | |
| 7. | TERESA DUNIN BRAUD. | Vendedora Almacén Outlet | <i>[Firma]</i> | |
| 8. | DENER FARRA MANTILLA | MENSAJERO | <i>[Firma]</i> | |
| 9. | Jaidith Mici E | Vendedora | <i>[Firma]</i> | |
| 10. | Dandra Ramirez Morantes | Vendedora | <i>[Firma]</i> | |
| 11. | Jelina Vargas Jaula | Venta directa | <i>[Firma]</i> | |
| 12. | cecilia mayo | ventadora | <i>[Firma]</i> | |
| 13. | Romero Pinza Quich | JEFE de Ventas y Compras | <i>[Firma]</i> | |
| 14. | Carlos Zuriga S. | Auxiliar de Bodega | <i>[Firma]</i> | |
| 15. | andres Felipe Perez A. | vendedor | <i>[Firma]</i> | |
| 16. | TEISON ESPINOZA SANCHEZ | JEFE DE BODEGA | <i>[Firma]</i> | |
| 17. | CLARO LUIS | AUXILIAR DE BODEGA | <i>[Firma]</i> | |
| 18. | OSCAR GARCIA | Auxiliar Bodega | <i>[Firma]</i> | |
| 19. | Diego Armando | AUXILIAR BODEGA | <i>[Firma]</i> | |
| 20. | IRISALYN INES TORRES R | ARIST. GERENTE | <i>[Firma]</i> | |
| 21. | | | | |
| 22. | | | | |
| 23. | | | | |
| NOTAS | | | | |
| | | | | |
| RESPONSABLES: | | FIRMA: | | |
| Adriana Patricia Amorador Velasco | | → <i>[Firma]</i> | | |
| Angie Pamela Castellanos Arzola | | → Angie C. | | |

Anexo 31. FORMATO VENTAS POR REPRESENTANTES DE VENTAS Y ACUMULADO TOTAL AL MES DE SEPTIEMBRE

Ventas por proveedor en cada mes hechas por los representantes de ventas

| | OSCAR | | | WILLIAM | | | GILBERTO | | | MAGALY | | | | | | | | | |
|--------------|------------|------------|-----------|------------|-------|------------|------------|------|------------|-----------|------------|------------|-----|------------|-------|------------|------------|------|------------|
| | VTA 2,010 | PPTO | VTA 2,011 | VTA 2,010 | PPTO | VTA 2,011 | VTA 2,010 | PPTO | VTA 2,011 | VTA 2,010 | PPTO | VTA 2,011 | | | | | | | |
| Baby fresh | 94.948 | 107.214 | 12% | 10.850 | 15% | 167.845 | 190.783 | 12% | 851.708 | 447% | 2.074.840 | 2.518.536 | 18% | 1.920.087 | 5% | 2.698.453 | 8.271.031 | 18% | 4.436.666 |
| chamela | 775.913 | 881.719 | 12% | 33.521 | 4% | 133.490 | 151.693 | 12% | 0 | 0% | 53.897 | 92.707 | 42% | 0 | 0% | 0 | 40.040 | 100% | 0 |
| collejer | 21.515.561 | 24.222.228 | 12% | 6.828.805 | 31% | 7.863.775 | 8.936.108 | 12% | 376.447 | 0% | 17.785.673 | 21.154.395 | 16% | 57.950 | 0% | 3.957.501 | 5.697.855 | 31% | 5.940.266 |
| crystal | 217.264 | 246.891 | 12% | -2.892 | -1% | 1.645.221 | 1.869.570 | 12% | 3.068.863 | 164% | 1.418.897 | 5.916.547 | 76% | 701.723 | 13% | 4.246.029 | 10.303.059 | 59% | 92.300 |
| Distribogar | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 0 | 0 | 0% | 67.236 | ##### | 0 | 0 | 0% | 95.688 | ##### | 0 | 0 | 0% | 0 |
| fabricato | 38.083.393 | 43.276.583 | 12% | 6.529.455 | 18% | 3.297.666 | 3.747.348 | 12% | 3.292.567 | 98% | 7.307.594 | 10.040.046 | 27% | 505.783 | 7% | 2.227.059 | 4.740.154 | 53% | 1.010.388 |
| fatolates | 5.866.800 | 6.666.818 | 12% | 1.328.373 | 23% | 4.949.605 | 5.624.552 | 12% | 1.737.259 | 35% | 2.423.056 | 2.896.373 | 16% | 734.965 | 30% | -724.540 | 641.466 | 213% | 1.747.388 |
| flory | 1.204.983 | 1.369.299 | 12% | 0 | 0% | 1.352.989 | 1.537.488 | 12% | 0 | 0% | 3.902.598 | 4.434.770 | 12% | 1.002.898 | 25% | 0 | 0 | 0% | 0 |
| Gally | 164.000 | 186.364 | 12% | 0 | 0% | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 390.616 | 664.409 | 0 | 0 | 0% | 0 | 280.671 | 0 | 0 |
| Hogar moda | 252.000 | 286.364 | 12% | 215.000 | 85% | 300.000 | 840.909 | 12% | 86.000 | 29% | 509.760 | 794.673 | 36% | 215.000 | 42% | 0 | 274.145 | 100% | 87.000 |
| Home | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 0 | 0 | 0% | 49.134 | ##### | 0 | 0 | 0% | 0 |
| Laura | 212.872 | 241.900 | 12% | 0 | 0% | 0 | 0 | 0% | 825.311 | ##### | 1.649.509 | 1.874.442 | 3% | 3.619.770 | 193% | 0 | 0 | 0% | 442.970 |
| Persa | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 0 | 0 | 0% | 142.299 | ##### | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 0 | 0 | 0% | 0 |
| profeia | 6.949.385 | 7.897.029 | 12% | 1.061.039 | 15% | 2.791.553 | 3.172.219 | 12% | 1.314.276 | 47% | 3.572.970 | 5.036.483 | 29% | 856.836 | 24% | 3.829.426 | 5.594.171 | 32% | 396.900 |
| punto Blanco | 166.336 | 189.020 | 12% | 0 | 0% | 1.321.600 | 1.501.818 | 12% | 0 | 0% | 679.112 | 1.016.232 | 33% | 0 | 0% | -27.405 | 0 | 0% | 311.199 |
| Ryocco | 1.561.881 | 1.774.865 | 12% | 171.958 | 11% | 805.279 | 915.090 | 12% | 495.553 | 61% | 1.903.826 | 2.163.439 | 12% | 1.367.013 | 71% | 0 | 0 | 0% | 0 |
| sebring | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 15.420 | 17.523 | 0% | 45.255 | 258% | 24.132 | 27.423 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0 | 0% | 0 |
| sLeven | 1.894.608 | 2.152.964 | 12% | 175.300 | 9% | 773.434 | 878.902 | 12% | 1.356.550 | 154% | 2.448.802 | 2.975.968 | 18% | 1.955.219 | 79% | 58.159 | 312.029 | 81% | 0 |
| textilia | 386.208 | 438.873 | 12% | 0 | 0% | 392.672 | 446.218 | 12% | 0 | 0% | 467.670 | 531.443 | 12% | 0 | 0% | 1.206.900 | 1.371.477 | 12% | 0 |
| Tocaz | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 0 | 0 | 0% | ##### | ##### | 0 | 0 | 0% | 0 |
| Vestimudo | 1.861.849 | 2.115.738 | 12% | 116.890 | 6% | 10.669.518 | 12.124.452 | 12% | 4.420.376 | 41% | 21.370.879 | 24.920.601 | 14% | 2.917.434 | 13% | 5.200.862 | 6.718.904 | 23% | 1.055.399 |
| Total Mes | 81.007.404 | 92.053.868 | 12% | 16.468.299 | 18% | 36.480.067 | 41.454.622 | 12% | 18.079.638 | 44% | 67.983.831 | 87.058.486 | 22% | 16.999.500 | 18% | 22.672.444 | 39.556.202 | 43% | 15.209.272 |

Fuente: Autoras del Proyecto y Logística GNOMAS

Ventas acumuladas por vendedor en cada mes hechas por los representantes de ventas

| | ENERO | | | FEBRERO | | | MARZO | | | ABRIL | | | MAYO | | | JUNIO | | |
|-----------|------------|------------|--------|------------|------------|--------|------------|-----------|---------|-----------|-------|---------|------------|------------|---------|------------|------------|---------|
| | 2010 | 2011 | CREC % | 2010 | 2011 | CREC % | 2010 | 2011 | CREC % | 2010 | 2011 | CREC % | 2010 | 2011 | CREC % | 2010 | 2011 | CREC % |
| OSCAR | ##### | ##### | 62% | ##### | 67.319.783 | 32% | ##### | ##### | 17% | ##### | ##### | 68% | ##### | ##### | 74% | ##### | ##### | 17% |
| WILLIAM | ##### | ##### | 89% | ##### | ##### | 13% | ##### | ##### | 12% | ##### | ##### | 123% | ##### | ##### | 82% | ##### | 42.712.310 | 35% |
| GILBERTO | ##### | ##### | 15% | ##### | 71.193.284 | 148% | ##### | ##### | 91% | ##### | ##### | 33% | ##### | ##### | 53% | ##### | ##### | 58% |
| MAGALY | 11.645.781 | ##### | 127% | ##### | ##### | 42% | ##### | ##### | -13% | ##### | ##### | -13% | ##### | ##### | 247% | ##### | ##### | 28% |
| RAMIRO | 10.932.127 | 7.007.115 | -36% | 5.660.527 | 9.504.315 | 68% | ##### | ##### | -12% | 8.023.124 | ##### | 74% | ##### | ##### | 74% | 13.461.140 | 8.530.774 | -37% |
| PEREZ | ##### | ##### | -100% | 37.182.145 | ##### | -100% | ##### | ##### | -100% | ##### | ##### | -100% | ##### | ##### | -100% | ##### | ##### | -100% |
| BODEGA | ##### | ##### | -2% | ##### | 16.587.471 | -35% | ##### | ##### | 14% | ##### | ##### | 122% | 11.971.176 | ##### | 128% | ##### | ##### | 23% |
| DIRETO | 11.110.502 | 8.703.831 | -21% | ##### | 8.075.067 | -7% | ##### | ##### | 3% | ##### | ##### | 5% | ##### | ##### | -52% | 15.044.119 | 12.715.412 | -32% |
| ALMACEN | 16.713.565 | ##### | 45% | ##### | ##### | 24% | ##### | ##### | 37% | ##### | ##### | 124% | ##### | 40.190.160 | 3% | ##### | ##### | 20% |
| Total Mes | ##### | ##### | 15% | ##### | ##### | 9% | ##### | ##### | 19% | ##### | ##### | 38% | ##### | ##### | 51% | ##### | ##### | 15% |
| | JULIO | | | AGOSTO | | | SEPTIEMBRE | | | OCTUBRE | | | NOVIEMBRE | | | DICIEMBRE | | |
| OSCAR | ##### | ##### | 5% | ##### | ##### | 10% | ##### | ##### | -80% | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| WILLIAM | ##### | 51.277.691 | 32% | 59.117.053 | 51.301.670 | 31% | ##### | ##### | -50% | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| GILBERTO | ##### | ##### | -39% | ##### | ##### | 32% | ##### | ##### | -78% | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| MAGALY | 18.731.604 | ##### | 27% | ##### | ##### | 5% | ##### | ##### | -33% | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| RAMIRO | ##### | ##### | -20% | 11.409.803 | 19.491.665 | 71% | ##### | 183.424 | -53% | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| PEREZ | ##### | ##### | -100% | ##### | ##### | -100% | 0 | ##### | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| BODEGA | ##### | ##### | -26% | ##### | 24.713.455 | 2% | ##### | 4.853.532 | -80% | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| DIRETO | ##### | 8.059.367 | -36% | ##### | ##### | 128% | ##### | 9.135.470 | 20% | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| ALMACEN | ##### | 27.171.515 | -9% | ##### | ##### | -9% | ##### | 8.758.064 | -78% | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| Total Mes | ##### | ##### | -16% | ##### | ##### | 24% | ##### | ##### | -70% | - | - | ##### | - | - | ##### | - | - | ##### |

Fuente: Autoras del Proyecto y Logística GNOMAS

ANEXO 32. FORMATO VENTAS POR PROVEEDOR AL MES DE SEPTIEMBRE

| | ENERO | | | FEBRERO | | | MARZO | | | ABRIL | | |
|------------------|--------------------|--------------------|------------|--------------------|--------------------|------------|--------------------|--------------------|------------|--------------------|--------------------|------------|
| | 2010 | 2011 | CREC % | 2010 | 2011 | CREC % | 2010 | 2011 | CREC % | 2010 | 2011 | CREC % |
| Baby fresh | 0 | 2.111.400 | #DIV/0! | 0 | 8.099.235 | #DIV/0! | 3.422.706 | 3.907.351 | 14% | 741.867 | 20.058.511 | 2604% |
| chamela | 413.783 | 151.877 | -63% | 228.236 | 156.156 | -32% | 1.006.939 | 2.302.751 | 129% | 2.653.568 | 1.818.462 | -31% |
| coltejer | 22.799.232 | 51.778.012 | 127% | 35.229.836 | 49.523.917 | 41% | 42.682.071 | 51.105.562 | 20% | 42.722.030 | 42.904.395 | 0% |
| crystal | 52.870.177 | 46.156.611 | -13% | 23.607.482 | 18.799.045 | -20% | 5.811.507 | 10.625.632 | 83% | 12.714.338 | 10.356.969 | -19% |
| Distrihogar | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! | 0 | 0 | #DIV/0! |
| fabricato | 46.910.987 | 66.185.397 | 41% | 70.775.677 | 103.059.454 | 46% | 95.928.063 | 104.605.348 | 9% | 85.838.526 | 124.664.243 | 45% |
| fatelates | 19.115.320 | 23.970.743 | 25% | 37.677.479 | 22.590.349 | -40% | 22.138.029 | 32.979.432 | 49% | 23.303.006 | 26.870.059 | 15% |
| fiory | 101.083 | 196.516 | 94% | 200.900 | 445.135 | 122% | 3.459.963 | 6.455.638 | 87% | 7.690.963 | 4.575.383 | -41% |
| Gally | 1.538.344 | 1.109.850 | -28% | 1.346.551 | 854.366 | -37% | 1.963.969 | 913.925 | -53% | 743.181 | 750.930 | 1% |
| Hogar mod | 690.072 | 2.078.600 | 201% | 1.506.750 | 1.164.093 | -23% | 1.521.365 | 1.612.675 | 6% | 1.187.470 | 1.643.010 | 38% |
| Home | 0 | 1.176.725 | #DIV/0! | 0 | 4.254.553 | #DIV/0! | 0 | 9.852.923 | #DIV/0! | 0 | 5.023.796 | #DIV/0! |
| Laura | 157.347 | 1.573.389 | 900% | 445.554 | 2.501.866 | 462% | 804.516 | 1.638.320 | 104% | 1.809.401 | 3.038.491 | 68% |
| Persa | 0 | 537.928 | #DIV/0! | 0 | 325.857 | #DIV/0! | 0 | 1.055.077 | #DIV/0! | 0 | 530.264 | #DIV/0! |
| protela | 22.814.953 | 7.946.018 | -65% | 17.609.092 | 13.556.101 | -23% | 16.984.047 | 21.564.194 | 27% | 13.022.819 | 17.927.312 | 38% |
| punto Blan | 0 | 220.669 | #DIV/0! | 0 | 472.728 | #DIV/0! | 0 | 694.516 | #DIV/0! | 1.283.102 | 604.446 | -53% |
| Ryocco | 696.995 | 208.380 | -70% | 4.896.417 | 4.187.954 | -14% | 7.724.633 | 6.110.116 | -21% | 3.474.499 | 2.677.080 | -23% |
| sebring | 166.420 | 33.099 | -80% | 159.210 | 247.806 | 56% | 151.030 | 1.064.839 | 605% | 189.822 | 182.985 | -4% |
| st.even | 1.424.910 | 1.807.012 | 27% | 822.763 | 2.316.415 | 182% | 5.176.165 | 8.585.235 | 66% | 5.339.200 | 4.819.508 | -10% |
| textilia | 526.292 | 0 | -100% | 454.308 | 0 | -100% | 547.842 | 0 | -100% | 2.183.180 | 0 | -100% |
| Tocaz | 0 | 6.895 | #DIV/0! | 0 | 161.166 | #DIV/0! | 0 | 40.169 | #DIV/0! | 0 | 61.581 | #DIV/0! |
| Vestimudo | 38.557.629 | 34.347.604 | -11% | 34.129.218 | 37.101.327 | 9% | 51.755.726 | 46.731.798 | -10% | 34.382.228 | 61.797.794 | 80% |
| Total Mes | 208.783.544 | 241.596.725 | 16% | 229.089.473 | 269.816.923 | 18% | 261.078.571 | 311.845.501 | 19% | 239.279.200 | 330.305.219 | 38% |

Fuente: Autoras del Proyecto y Logística GNOMAS

Anexo 33. INDICADOR MARGEN DE CONTRIBUCIÓN POR PROVEEDOR

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L |
|----|---------------|----------|--|----------------|--------------|----------|----------|----------|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | Proveedor | Código | Descripción | Costo Promedio | Ultimo Costo | Precio 1 | Precio 2 | Precio 3 | existencia | RENT CON COSTO PROM 1 | RENT CON COSTO PROM 2 | RENT CON COSTO PROM 3 |
| 2 | COLTEJER S.A. | CO16336 | J/SC ROMANA KING ESTAMPADA T.A. | 56.700 | 56.700 | 17.241 | 17.241 | 17.241 | 24 | -229% | -229% | -229% |
| 3 | COLTEJER S.A. | CO112131 | CONFORTER EXTRA PROMOCION FAZ T.A. COLTEJER | 53.574 | 53.574 | 38.793 | 38.793 | 38.793 | 28 | -38% | -38% | -38% |
| 4 | COLTEJER S.A. | CO10079 | FUNDA PC COLTEJER T.B. | 3.400 | 3.400 | 3.400 | 3.400 | 3.400 | 45 | 0% | 0% | 0% |
| 5 | COLTEJER S.A. | CO10075 | FUNDA DISNEY | 3.237 | 3.237 | 3.276 | 3.276 | 3.276 | 67 | 1% | 1% | 1% |
| 6 | COLTEJER S.A. | CO108451 | SEMIJUEGO DOBLE MYROM T.B. | 22.400 | 22.400 | 25.131 | 23.875 | 27.131 | 9 | 11% | 6% | 17% |
| 7 | COLTEJER S.A. | CO15931 | J.C SENCILLO INSTITUCIONAL T.A | 24.900 | 24.900 | 28.448 | 28.448 | 28.448 | 2 | 12% | 12% | 12% |
| 8 | COLTEJER S.A. | CO18504 | J.C. SEMIDOBLE MYROOM T.B | 39.400 | 39.400 | 46.763 | 44.425 | 47.963 | 17 | 16% | 11% | 18% |
| 9 | COLTEJER S.A. | CO122711 | S/CAMA ROMANA DOBLE BLANCA T.A | 21.805 | 21.805 | 26.508 | 26.508 | 26.508 | 228 | 18% | 18% | 18% |
| 10 | COLTEJER S.A. | CO11212 | CONFORTER DOBLE / DOBEL FAZ T.B COLTEJER | 57.827 | 57.827 | 70.550 | 60.345 | 71.750 | 99 | 18% | 4% | 19% |
| 11 | COLTEJER S.A. | CO162961 | CONFORTER SENCILLO / DOBLE FAZ T.B. COLTEJER | 42.758 | 42.758 | 52.615 | 49.984 | 53.815 | 4 | 19% | 14% | 21% |
| 12 | COLTEJER S.A. | CO10841 | J.C SEMIDOBLE MYROOM T.A. | 45.073 | 45.073 | 55.985 | 50.000 | 57.185 | 12 | 19% | 10% | 21% |
| 13 | COLTEJER S.A. | CO16463 | J/SC ROMANA DOBLE ESTAMPADA T.A. | 34.670 | 34.670 | 43.250 | 38.793 | 44.450 | 10 | 20% | 11% | 22% |
| 14 | COLTEJER S.A. | CO145230 | J/SC ROMANA SENCILLA ESTAMPADA T.B. | 20.365 | 20.365 | 25.419 | 24.148 | 26.619 | 109 | 20% | 16% | 23% |
| 15 | COLTEJER S.A. | CO12072 | J/SC ROMANA SENCILLA ESTAMPADA | 24.492 | 24.492 | 30.625 | 27.586 | 31.825 | 1 | 20% | 11% | 23% |
| 16 | COLTEJER S.A. | CO16201 | QUILT SENCILLO DISNEY T.B. | 47.552 | 47.552 | 59.688 | 56.703 | 60.888 | 56 | 20% | 16% | 22% |
| 17 | COLTEJER S.A. | CO14145 | J.C KING SIZE MYROOM T.A. | 57.209 | 57.209 | 72.105 | 64.655 | 73.305 | 9 | 21% | 12% | 22% |
| 18 | COLTEJER S.A. | CO16296 | CONFORTER SENCILLO / DOBLE FAZ T.A. COLTEJER | 50.272 | 50.272 | 63.391 | 60.222 | 64.591 | 18 | 21% | 17% | 22% |
| 19 | COLTEJER S.A. | CO10840 | J.C SENCILLO MYROOM T.A | 35.803 | 35.803 | 45.500 | 39.655 | 46.700 | 74 | 21% | 10% | 23% |
| 20 | COLTEJER S.A. | CO14197 | J.C DISNEY T.B. | 37.940 | 37.940 | 48.250 | 45.838 | 49.450 | 24 | 21% | 17% | 23% |
| 21 | COLTEJER S.A. | CO16616 | J/SC ROMANA ESTAMPADA DOBLE T.B. | 27.962 | 28.700 | 35.898 | 34.103 | 37.098 | 101 | 22% | 18% | 25% |
| 22 | COLTEJER S.A. | CO10820 | J.C DOBLE MYROOM T.B | 39.332 | 39.332 | 50.547 | 44.827 | 51.747 | 186 | 22% | 12% | 24% |
| 23 | COLTEJER S.A. | CO16200 | QUILT SENCILLO DISNEY T.A. | 59.445 | 58.900 | 77.250 | 73.388 | 78.450 | 57 | 23% | 19% | 24% |

Fuente: Autoras del Proyecto y Logística GNOMAS

Anexo 34. LISTA COSTOS TOTALES DE LA INVERSIÓN REALIZADA EN EL PROYECTO.

| COSTOS DE LA ADQUISICIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN | | | | |
|---|---|---------------------------------|----------|------------------|
| # | SISTEMA DE INFORMACIÓN | VALOR UNITARIO | UNIDADES | PRECIO DE COMPRA |
| 1. | Software SIIGO | \$25.100.000 | 1 | \$25.100.000 |
| 2. | Sobrecosto de ampliación de ancho de banda internet | \$120.000 | 1 | \$120.000 |
| TOTAL INVERSIÓN SISTEMA INFORMACIÓN | | | | \$25.220.000 |
| COSTOS DE LA INVERSIÓN EN LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO | | | | |
| # | MUEBLES Y OBJETOS | VALOR UNITARIO | UNIDADES | PRECIO DE COMPRA |
| 3. | Utensilios :tijeras y bisturí | Bisturí:\$700 Tijeras:\$1000 | 6 6 | \$10.200 |
| 4. | Escaleras | \$241.188 | 6 | \$1.447.132 |
| 5. | Radios | \$114.622.5 | 8 | \$916.980 |
| 6. | Maderas de división para estanterías | \$7.142.85 | 49 | \$350.000 |
| 7. | Estantería | \$150.000 | 26 | \$3.900.000 |
| 9. | Cinta de delimitar | \$11.563.64 | 11 | \$127.200 |
| 10. | Insumos | --- | --- | \$40.000 |
| 11. | Señales | --- | 14 | \$127.000 |
| 12. | Rotuladores | \$520 | 1000 | \$520.000 |
| 13. | Cinta doble faz | \$3.351.54 | 65 | \$217.850 |
| 14. | Rotuladores grandes | \$3.000 | 15 | \$45.000 |
| 15. | Laminación marcación de bodegas | \$1.333.3 | 9 | \$12.000 |
| 16. | Lokers | \$179.993.33 | 24 | \$4.319.840 |
| 17. | Candados | \$5.645.83 | 24 | \$135.500 |
| 18. | Draibol | --- | --- | \$1.856.000 |
| 19. | Ventanas | \$278.000 | 2 | \$556.000 |
| 20. | Tubería para estantería de mini almacén Gef | --- | --- | \$448.000 |
| 21. | Papelería | --- | --- | \$100.000 |
| 22. | Insumos de aseo | --- | --- | \$50.000 |
| 23. | Madera de maniqués | \$150.000 | 1 | \$150.000 |
| TOTAL INVERSIÓN ALMACENAMIENTO | | | | \$15.328.702 |
| TOTAL INVERSIÓN PROYECTO | | | | \$40.548.702 |

Fuente: Autoras del Proyecto