

Universidad Nacional de Ingeniería

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



**REDISEÑO DE PROCESOS EN EL AREA DE
LOGÍSTICA DE LA EMPRESA V & F
TECNOLOGÍA COMERCIAL S.A.C.**

INFORME DE SUFICIENCIA

Para optar el Título Profesional de

INGENIERO INDUSTRIAL

EDUARDO ANTONIO MARTINEZ SAN MARTIN

LIMA-PERÚ

2004

INDICE

	Pag.
DESCRIPTORES TEMÁTICOS	5
RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	10
1.1. RESEÑA HISTÓRICA	10
CAPITULO II. DESARROLLO ESTRATEGICO DE LA EMPRESA	11
2.1. VISION	11
2.2. MISION	11
2.3. FILOSOFIA	11
2.4. OBJETIVO GENERAL	12
2.4.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS	12
2.4.2. META	12
2.4.3. PLANES Y PROYECTOS	12
2.5. PLANEACION EN LA EMPRESA	13
2.5.1. Análisis FORD	13
a) Fortalezas	13
b) Oportunidades	14
c) Riesgos	14

d) Debilidades	14
2.5.2. ESTRATEGIAS	15
2.5.3. DIRECCION	15
2.5.4. POLITICAS	15
a) En el área de Compras	15
b) En el área de Gestión de Stocks	16
CAPITULO III. FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS EN LA	
EMPRESA	17
3.1. GERENCIA DE VENTAS	17
3.2. GERENCIA DE OPERACIONES	18
3.3. TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	18
3.4. RECURSOS HUMANOS	19
3.5. GERENCIA DE FINANZAS	20
3.6. DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y COBRANZAS	20
CAPITULO IV. SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA	23
CAPITULO V. PROCESOS ACTUALES EN VYF TECNOLOGÍA	
COMERCIAL S.A.C	25
5.1. COTIZACIONES	25
5.2. ORDEN DE COMPRA, FACTURACIÓN Y DESPACHO	26
5.3. COMPRAS Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	27
5.4. DIAGRAMAS	29
5.4.1. SOLICITUD DE COTIZACION	30
5.4.2. ORDEN DE COMPRA, FACTURACION Y	
DESPACHO	31
5.4.3. COMPRAS Y RECEPCION	32
CAPITULO VI. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	33
6.1. COTIZACIONES	33

6.2.	ORDEN DE COMPRA, FACTURACIÓN Y DESPACHO	33
6.3.	COMPRAS Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	35
CAPITULO VII.	SUGERENCIA PARA MEJORAR LOS PROCESOS Y ASEGURAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO.	38
7.1	COTIZACIONES	38
7.2	ORDENES DE COMPRA Y FACTURACION	40
7.3	COMPRAS	42
7.4	DESPACHO Y TRANSPORTE DE MERCADERIA	43
7.5	RECEPCION DE MERCADERIA	44
7.6	ALMACENAMIENTO	45
7.7	DIAGRAMAS	46
7.7.1	SOLICITUD DE COTIZACION	47
7.7.2	ORDEN DE COMPRA Y FACTURACION	48
7.7.3	DESPACHO	49
7.7.4	COMPRAS	50
7.7.5	RECEPCION DE MERCADERIA	51
CAPITULO VIII.	EVALUACIÓN ECONÓMICA	52
8.1.	GASTOS Y AHORROS EN EL AREA LOGÍSTICA	52
CAPITULO IX.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA		57

DESCRIPTORES TEMATICOS

- EMPRESA DE SERVICIOS
- LOGÍSTICA
- PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS
- GENEREACIÓN DE COTIZACIONES
- PROCESO DE COMPRAS
- ALMACENAMIENTO
- DESPACHO
- DIAGRAMAS DE FLUJO

RESUMEN

V y F Tecnología Comercial S.A.C. es una empresa fundada en el año 1990 y se dedica a la venta y distribución de materiales eléctricos.

Actualmente cuenta con problemas en el área logística básicamente debido a no contar con procesos que ayuden al buen desenvolvimiento del área principalmente en los procesos de cotizaciones, ordenes de compra, facturación y despacho, compras y recepción de mercaderías.

Se pueden mencionar algunos problemas, como lo son:

- Generación de cuellos de botella debido a la mala distribución del trabajo como se da en el caso de la generación de cotizaciones.
- No hay unificación en las descripciones de los artículos lo cual genera demora en la emisión de guías de remisión.
- Los transportistas atienden un solo pedido yendo más de una vez a dejar mercaderías haciendo que los costos aumenten innecesariamente.
- No se cuenta con una política de compra ni con un buen control de recepción de mercadería.
- Entre otros problemas.

Para dar solución a estos problemas es que se proponen cambios en todos estos procesos mostrando mediante diagramas de flujo como estos cambios

ayudarían a obtener un área de logística mas eficiente y eficaz. Es así que presentamos propuestas como:

- Creación de un departamento técnico con personal de la misma empresa.
- Unificación en la codificación y descripción de los artículos.
- Creación de un mini-almacén con productos A (con mayor rotación) para disminuir el tiempo de atención de los pedidos diarios.
- Aplicación de criterios actuales para la calificación de proveedores fijos para artículos estratégicos.
- Entre otras propuestas.

Es así que un adecuado manejo logístico aumenta las utilidades de la empresa sin necesidad de aumentar la producción, ni los precios, manteniendo y hasta mejorando de esta manera la presencia de la empresa en el mercado aprovechando sus oportunidades de desarrollo y tomando las acciones necesarias para poder competir con las nuevas empresas que entren al mercado debido a los procesos de globalización.

INTRODUCCIÓN

El tema a desarrollar en el presente trabajo será el rediseño de los procesos del área de logística de la empresa V & F Tecnología Comercial S.A.C. La empresa se dedica a la comercialización y distribución de materiales eléctricos para alta, media y baja tensión, actualmente no cuenta con un Manual de Procedimientos, Políticas y Funciones, la información del Sistema no es una data confiable, ni real de nuestro almacén, no contamos con una política de stock, en consecuencia no se tiene conocimiento de utilidad Real.

La justificación del Rediseño de los procesos es plantear una alternativa para racionalizar los costos de la empresa aplicando adecuadamente la gestión del área de logística lo cual nos ayudará a reducir los costos altos y determinar costos que no se identificaban, no definían o no se pensaban tener. Con los nuevos procesos se piensa tener mejor control en los costos y el manejo en el área logística, para mejorar la calidad del servicio a nuestros clientes.

Básicamente los procesos que fueron materia de análisis y de reestructuración son los siguientes:

- Cotización de pedidos
- Atención de Ordenes de Compra
- Área de Compras
- Área de Despacho

Para entender la importancia de los procesos dentro de la empresa sería importante definir brevemente lo que en V & F Tecnología Comercial S.A.C. es un Proceso.

Proceso es el conjunto de actividades que generan valor al transformar los recursos de una empresa: tiempo, dinero, materia prima, etc., en un producto final, ya sea un bien o servicio, demandado por el Cliente que espera plena satisfacción a cambio del precio que paga. El Potencial humano le da valor agregado a los recursos y los transforman en bienes y servicios que entrega al mercado.

Un proceso eficiente y eficaz debe tener las siguientes características:

- Cada etapa del proceso debe tener un responsable único e integral.
- Debe tener bien definidos los límites, interacciones y responsabilidades.
- Todos los procesos deben contar con la documentación que los norme y les de validez.
- Se debe realizar con un control en toda actividad del proceso.
- Debe estar enfocado a la satisfacción del cliente, fin primordial de cualquier empresa.

La reestructuración de los procesos, objeto de este trabajo, son analizados en la empresa V & F Tecnología Comercial S.A.C. y la solución plateada utiliza la aplicación adecuada de los conceptos modernos de las nuevas tendencias en la Logística actual como Outsourcing, Benchmarking, Networking, conceptos de Supply Chain Management, en función al Corebusiness de la empresa.

CAPITULO I

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

V & F TECNOLOGÍA COMERCIAL S. A. C. es una compañía con 29 trabajadores que se dedica a la venta y distribución de materiales eléctricos de alta, media y baja tensión; fue fundada el año de 1990, en un local situado en Pueblo Libre; por el año 1993 se traslada al centro de Lima (Pachitea) donde apertura una tienda que abastecía a todo el centro de Lima; en el año 1998 se inaugura el gran almacén de 500 m². La estructura del departamento de ventas tiene una red integra de distribuidores situados en Arequipa, Chiclayo, Piura, Tacna, Chimbote, Iquitos, etc.. Son distribuidores de las marcas más prestigiosas del mercado como Phillips, General Electric, BTicino, Ceper, 3M, Telemecanique, Merlin Gerin, Brema, etc. Su oferta ofrece un significativo volumen de productos importados de USA, México y Taiwán.

Tiene como principales clientes a empresas mineras como BHP Tintaya, Minsur, Southern Perú Cooper Corporation, y en el sector industrial, empresas como Alicorp, Grupo Gloria, Embotelladora Latinoamericana, etc.

La compañía tiene por lema principal "EL CLIENTE ESTA PRIMERO ANTES QUE TODA LA ORGANIZACIÓN"

CAPITULO II

DESARROLLO ESTRATEGICO DE LA EMPRESA

2.1. VISION

“Ser la empresa más grande y eficiente de comercialización e instalación de proyectos llave en mano de materiales eléctricos.”

2.2. MISION

“Servir de manera diferenciada y oportuna a nuestros clientes y ser considerados como los mejores proveedores de materiales eléctricos buscando convertir a V & F TECNOLOGÍA COMERCIAL, de una buena Empresa a una Gran Empresa.”

2.3. FILOSOFIA

- “La diferencia no esta en el precio, sino en las formas, métodos de trabajo y valor agregado que se le da a nuestros productos, con el único objetivo de lograr la plena satisfacción de nuestros clientes”
- Respeto mutuo entre los trabajadores y los directivos de la empresa.
- El cliente es quien finalmente nos paga el sueldo por lo que nuestro principal esfuerzo es otorgar al cliente un mejor servicio que el que espera recibir.

- Creemos que en nuestra empresa deben hacerse todas las tareas con la convicción que es posible hacerlas mejor cada día, en cada oportunidad que tengamos.

2.4. OBJETIVO GENERAL

“Lograr que nuestros costos sean menores que los precios y que los precios sean menores al VALOR percibido por el CLIENTE.”

2.4.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Obtener en 5 años una venta trimestral de un millón y medio de dólares de materiales eléctricos y mantener la mejor calidad del mercado.
- Que nuestro margen operativo sea no menor de 18%.
- Que nuestros gastos generales sean no mayores del 6% del total de las ventas.
- Que los gastos de ventas sean el 2.8% del total de las ventas.
- Que los gastos financieros sean el 1% del total de las ventas.
- Que nuestro período de rotación de inventario se realice cada 37 días.
- Que la pérdida de stock sea del 0.5%
- Mantener una liquidez de 4 semanas para atender nuestras deudas.

2.4.2. META

Incremento de las ventas en cada trimestre de cincuenta mil dólares americanos.

2.4.3. PLANES Y PROYECTOS

- Capacitar a nuestro personal en las diferentes áreas de la empresa.

- Colocar puntos de distribución estratégicos en Lima.
- Plan de promociones y ofertas para nuestros clientes en general.
- Realizar un presupuesto para cada área de la empresa.
- Mejoramiento del sistema de software de la empresa y crear una página Web.
- Establecer a corto plazo un departamento de recursos humanos.
- Buscar nuevos proveedores en el extranjero de mejor calidad y mejores precios.
- Capacitación de distribuidores en provincia
- Crear una tarjeta V&F Club Card (tipo Bonus o Mas Mas) que permita fidelizar a nuestros clientes.

2.5. PLANEACION EN LA EMPRESA

2.5.1. Análisis FORD

a) Fortalezas:

- Tenemos el apoyo financiero de 4 bancos, que nos proporciona la línea de crédito que requiere la empresa en su gestión.
- Tenemos la distribución de las principales marcas en productos eléctricos.
- Nuestros clientes confían en nosotros.

- Tenemos una infraestructura que nos permite mantener en orden y en óptimo estado las diferentes mercaderías.
- Contamos con servicio de reparto de 3 unidades para Lima
- Tenemos un grupo humano con mucha dedicación y respeto.

b) Oportunidades:

- Aumento en las inversiones extranjeras y nacionales como: Antamina, Camisea, etc. Las cuales han generando mayor demanda de productos eléctricos.
- El consumo masivo de productos por parte de las personas a través de ofertas y mejores precios como: focos, fluorescente, cables, cintas, etc.
- Programas de Construcción: Mi Vivienda, Techo Propio, etc.

c) Riesgos:

- No poder resistir un aumento de ventas, ya que el crédito es muy importante para los clientes evaluados previamente.
- Que a corto plazo empresas transnacionales entren a competir, lo puedan hacer indirectamente.
- Las políticas económicas que tanto afecta al empresariado y en especial a las pymes, sector en el que nos centramos.

d) Debilidades:

- No tenemos un sistema de control de stock.
- No hay un orden funcional en el desempeño de las labores de cada trabajador dentro de la empresa. No existe un manual de funciones.
- Tenemos muchos gastos innecesarios.

2.5.2. ESTRATEGIAS

- Contratación de personal técnico especialista, capacitado en el área de ventas institucionales, corporativas, por proyectos, y especial atención en Post venta.
- Implementar una adecuada infraestructura de acuerdo a las necesidades del crecimiento de la empresa.
- Programar visitas a los 400 nuevos clientes, calificados previamente por el área de créditos.

2.5.3. DIRECCIÓN

Cada gerencia tendrá la responsabilidad de dirigir los planes y proyectos estratégicos para sus áreas. El Directorio les otorga la autoridad necesaria para llevarlos a cabo.

2.5.4. POLÍTICAS

a) En el área de Compras

- Compras mínimas al justo a tiempo
- Compras programadas

- Cronogramas

b) En el área de Gestión de Stocks

- Dar de baja a productos de baja rotación y productos obsoletos.

CAPITULO III

FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS EN LA EMPRESA

3.1. GERENCIA DE VENTAS

Debe elaborar una estrategia para la empresa, la cual se debe basar en generar una base de datos tratando de identificar diversos puntos, como por ejemplo, referencias personales, qué es lo que valoran en un proveedor, cuál es la forma más fácil de recibir una cotización (fax, e-mail), que errores perciben por parte nuestra, etc. Y así poder satisfacer sus necesidades con mayor rapidez y eficiencia.

Esta base de datos también identifica el número de cotizaciones que se hacen por cliente, el importe de éstas, cuántas cotizaciones se convirtieron en ventas, etc.

Esto nos va a permitir medir la productividad del trabajo de los vendedores, identificar por qué algunas empresas no nos invitan a cotizar en determinados productos, nos damos cuenta de la importancia de contar con complementos (catálogos), etc..

El vendedor asignado realiza el seguimiento de esta cotización y en el caso de que no se llegue a concretar la venta, averigua cuales fueron las razones que ocasionaron esto con el fin de que se corrijan los errores cometidos.

Cada representante debe identificar a las personas que deciden las compras, los usuarios, para que luego sean registrados en la base de datos.

3.2. GERENCIA DE OPERACIONES

Esta es una de las más importantes gerencias de la empresa, ya que en la actualidad es muy difícil incrementar los niveles de venta y se debe buscar disminuir los costos para obtener mayor rentabilidad.

Actualmente se está implementando el sistema de compra llamado ABC y se están estableciendo stocks máximos y mínimos en el inventario.

Una de nuestras principales debilidades en este departamento es que a pesar de contar con tres movilidades (2 camiones y 1 combi), no podemos abastecernos para las entregas de mercadería y el recojo de los materiales de algunos proveedores.

3.3. TECNOLOGIA DE LA INFORMACION

Contamos con un software pero se ha contratado una empresa para elaborar un nuevo sistema debido al incremento de nuestra base de datos, aquí utilizarán nuevas herramientas que soporte una Base de Datos más grande. El actual sistema nos permite identificar el número de cotizaciones que se hace por cliente, el importe de éstas, cuántas cotizaciones se convirtieron en ventas, etc.

Al llegar la orden de compra del cliente, el pedido es ingresado al sistema por donde automáticamente el stock es descontado del inventario.

Al ingresar el pedido, el sistema nos permite saber qué productos y cuántos de ellos fueron comprados por cada cotización, la productividad de cada uno

de nuestros vendedores e identifica el tipo de cliente según nuestra codificación.

También nos permite brindar un servicio con valor agregado, por ejemplo para el caso de los tableritas les podemos ofrecer un reporte donde indique la cantidad de mercadería que han destinado para cada obra, lo que les permitiría estimar sus costos y llevar sus proyectos de una manera más ordenada.

El seguimiento de las órdenes de compra generadas a nuestros proveedores se realiza con ayuda de un reporte en el que aparecen las órdenes de compra pendientes de atención por parte de los proveedores, lo que nos ayuda a que sea de una manera más eficiente y ordenada.

También nos permite saber el estado de las órdenes de compra de nuestros clientes, por ejemplo si es que hay despachos pendientes o entregas parciales.

Nos permite observar el nivel facturado por día, lo que se ha gastado en compras, las facturas pendientes de pago por parte nuestra y de nuestros clientes, el nivel de productividad de cada vendedor.

3.4. RECURSOS HUMANOS

Actualmente no contamos con un departamento que se encargue exclusivamente al manejo del personal, pero es uno de nuestros objetivos a cumplir para el próximo año, ya que estamos convencidos que la calidad de una organización es simplemente la suma de la calidad de la gente que se contrata y retiene, es por ello que contamos con un Proceso de Capacitación, el cual se basa en una evaluación realizada por los jefes de cada área y de

acuerdo a esas evaluaciones se determina que personas son las que necesitan de una capacitación para ocupar el puesto que desempeñan o uno con mayor responsabilidades.

También contamos con una Política de Selección de Personal donde se realiza un análisis del puesto requerido para elaborar el perfil de la persona que necesitamos, éste es enviado a una agencia privada de colocaciones, la cual nos envía los curriculums más cercanos al perfil y luego de varias entrevistas con los gerentes del área, se selecciona a la persona mejor calificada.

Se está estableciendo un sistema de premios para los trabajadores, como motivación para que se sientan mejor al desempeñar sus labores.

3.5. GERENCIA DE FINANZAS

Es una de las principales fortalezas de la empresa.

En estos trece años se han sabido manejar los recursos financieros de una manera adecuada.

Se ha realizado una reinversión de capital para lograr mayor fuente de financiamiento en los bancos.

Se cuenta con un buen índice de liquidez el cual permite atender los pagos a corto plazo sin ningún problema.

El control se realiza durante el procedimiento de cada departamento, y se realiza un control mensual, en el que se verifica cuánto es lo que se ha vendido, cuánto es lo que se ha comprado, etc.

3.6. DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y COBRANZAS

Las funciones del departamento de créditos y cobranzas se inician con la evaluación exhaustiva del cliente a fin de otorgar una línea de crédito para lo cual contamos con las siguientes herramientas con el fin de facilitar esta función:

- *CERTICOM*: conexión en línea que nos permite obtener todos los datos del cliente a evaluar, tales como información de Superintendencia de Banca y Seguros, Sunat, Cámara de Comercio de Lima, cheques rebotados, cuentas cerradas, protestos de letras, morosidad, etc.
- *DUN & BRADSTREET*: Informativo trimestral que contiene todos los datos del cliente además de una calificación referencial otorgada por esta entidad.
- *TELEWIESE EMPRESARIAL*: Conexión por Internet que nos permite obtener información de todos los clientes que tienen cuentas con el Banco Wiese Sudameris.
- *INFORMACION DE OTROS BANCOS*: Información de los Bancos: De Crédito, Continental, Citibank e Interbank por medio de nuestros sectoristas.
- *REFERENCIAS COMERCIALES*: Se obtiene esta información a través de llamadas telefónicas confirmando las referencias comerciales del cliente.
- *CONEXIÓN A INTERNET*: podemos obtener información de los clientes en las páginas destinadas a esta función en la red.

Luego de aprobar la línea de crédito del cliente, se le otorga un código y pasa a formar parte de nuestra cartera de clientes, la cual se encuentra en nuestro sistema de cómputo dividida en varios reportes:

- Por orden alfabético
- Por código del cliente
- Por sector empresarial (Minero, pesquero, agroindustrial, etc.)

- Por calificación de su promedio de cobranza
- Por nivel de ventas

CAPITULO IV

SITUACION ECONOMICA FINANCIERA

A continuación se detalla las cuentas del Balance y el Estado de Ganancias y Pérdidas de los últimos 3 años:

# de días Al	360	360	360
	31/12/2000	31/12/2001	31/12/2002
Activo Corriente	3,359,612.00	3,690,604.00	4,557,130.00
Activo No Corriente	384,989.00	418,665.00	479,912.00
Total Activo	3,744,601.00	4,109,269.00	5,037,042.00

Pasivo Corriente	1,996,729.00	1,809,501.00	2,291,985.00
Pasivo No Corriente	36,860.00	15,218.00	99,250.00
Total Pasivo	2,033,589.00	1,824,719.00	2,391,235.00
Patrimonio	1,711,012.00	2,284,550.00	2,645,807.00
Pasivo + Patrimonio	3,744,601.00	4,109,269.00	5,037,042.00

Ventas	9,463,489.00	11,771,539.00	13,699,522.80
Costo de Ventas	8,050,608.00	9,968,139.00	11,571,539.00
Utilidad Neta	1,412,881.00	1,803,400.00	2,127,983.80

Cuentas x Cobrar	2,115,428.00	2,568,078.00	2,833,570.00
Cuentas x Pagar	1,663,183.00	1,258,764.00	999,028.00
Existencias	207,955.00	387,770.00	455,160.00

Ratios de Liquidez	Mercado			
Razón de Liquidez General (1)	2.5	1.68	2.04	1.99
Prueba Ácida (2)	1	1.58	1.83	1.79

Ratios de Gestión (días)				
Rotación de Existencias (3)	9	9	14	14
Rotación de Cuentas x Cobrar (4)	20	80	79	74
Rotación de Cuentas x Pagar (5)	30	74	45	31

Ratios de Solvencia				
Razón de Endeudamiento (6)	0.33	0.54	0.44	0.47

Ratios de Rentabilidad				
Rentabilidad sobre Patrimonio (7)	10%	38%	44%	42%

Explicación de Ratios

- (1) Indica el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento o mayor exigibilidad. Cuanto más elevado sea el coeficiente alcanzado, mayor será la capacidad de la empresa para satisfacer las deudas que vencen a corto plazo.
- (2) Representa una medida más directa de la solvencia financiera de corto plazo de la empresa, al tomar en consideración los niveles de liquidez de los componentes del activo circulante. Cuanto más elevado sea el coeficiente mayor será el grado de liquidez de la empresa.
- (3) Indica el número de días que, en promedio, los productos permanecen dentro de los inventarios que mantiene la empresa.
- (4) Determina el número de días que en promedio transcurre entre el momento en que se realiza la venta y el momento en que se hace efectivo el cobro.
- (5) Determina el número de días que en promedio transcurre entre el momento que se realiza la compra y el momento en que se hace efectivo el pago.
- (6) Indicador o media del riesgo financiero de la empresa, y depende de la política financiera que aplica la empresa. Cuanto mayor sea el indicador, mayor será el riesgo de la empresa.
- (7) Mide la rentabilidad de los accionistas, considerando el apalancamiento financiero.

CAPITULO V

PROCESOS ACTUALES EN V Y F TECNOLOGÍA COMERCIAL

S.A.C.

5.1. COTIZACIONES

- La recepción de la solicitud de requerimiento de cotización puede ser vía fax, correo electrónico, por teléfono o a través de los vendedores.
- Estos requerimientos son cotizados por un solo vendedor.
- Sólo son cotizados los artículos que son considerados dentro de la línea de venta.
- Si existe alguna duda con el requerimiento, es derivado al vendedor responsable del cliente para que realice una visita y constate el material solicitado.
- Se realiza el filtrado de clientes por el área de Créditos y Cobranzas para ver si el cliente se encuentra apto para poder realizarse la venta al crédito.
- La cotización es enviada al cliente vía fax, correo electrónico, o personalmente, según la preferencia del cliente.

- La cotización original es archivada junto con el requerimiento del cliente en caso se necesite aclarar alguna duda al momento de llegar la orden de pedido del cliente.
- Se le entrega una copia de la cotización al vendedor para que realicen el seguimiento respectivo.

5.2. ORDEN DE COMPRA, FACTURACIÓN Y DESPACHO

- La orden de pedido del cliente puede llegar vía fax, correo electrónico o a través de los vendedores.
- Una copia es archivada por el representante de Ventas para resolver cualquier consulta posterior.
- La orden de pedido original es derivada al almacén para su despacho, se emite la guía de remisión y factura solo de los productos que se encuentran en ese momento en stock.
- La copia emisor de esta factura es derivada a contabilidad para su registro.
- Si existe alguna duda en la emisión de la guía de remisión se procede a consultar en archivo de cotizaciones (Rep. de Ventas).
- El material es preparado con la Guía de Remisión.
- Se actualizan los Stocks en el Sistema y los Kardex de los artículos egresados.

- Se procede a embalar la mercadería a fin de tener una adecuada protección durante el transporte. Existen ciertos requisitos, disposiciones y prácticas que determinan el embalaje y que varían de acuerdo con el material y medio de transporte, las cuales se tendrán que respetar.
- Las Guías son entregadas a las movilidades para que preparen las rutas de despacho.
- El encargado de Almacén entrega los documentos debidamente sellados y firmados por la persona encargada del almacén de nuestros clientes al Dpto. de Créditos y Cobranzas para la entrega de facturas.
- En caso de que falte material para despacho, se le hace llegar el pedido a la persona encargada de compras.
- Una vez realizada la compra y actualizado los stocks se procede a la impresión de la Guía de Remisión y Factura por los productos faltantes y se sigue el proceso descrito anteriormente.

5.3. COMPRAS Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

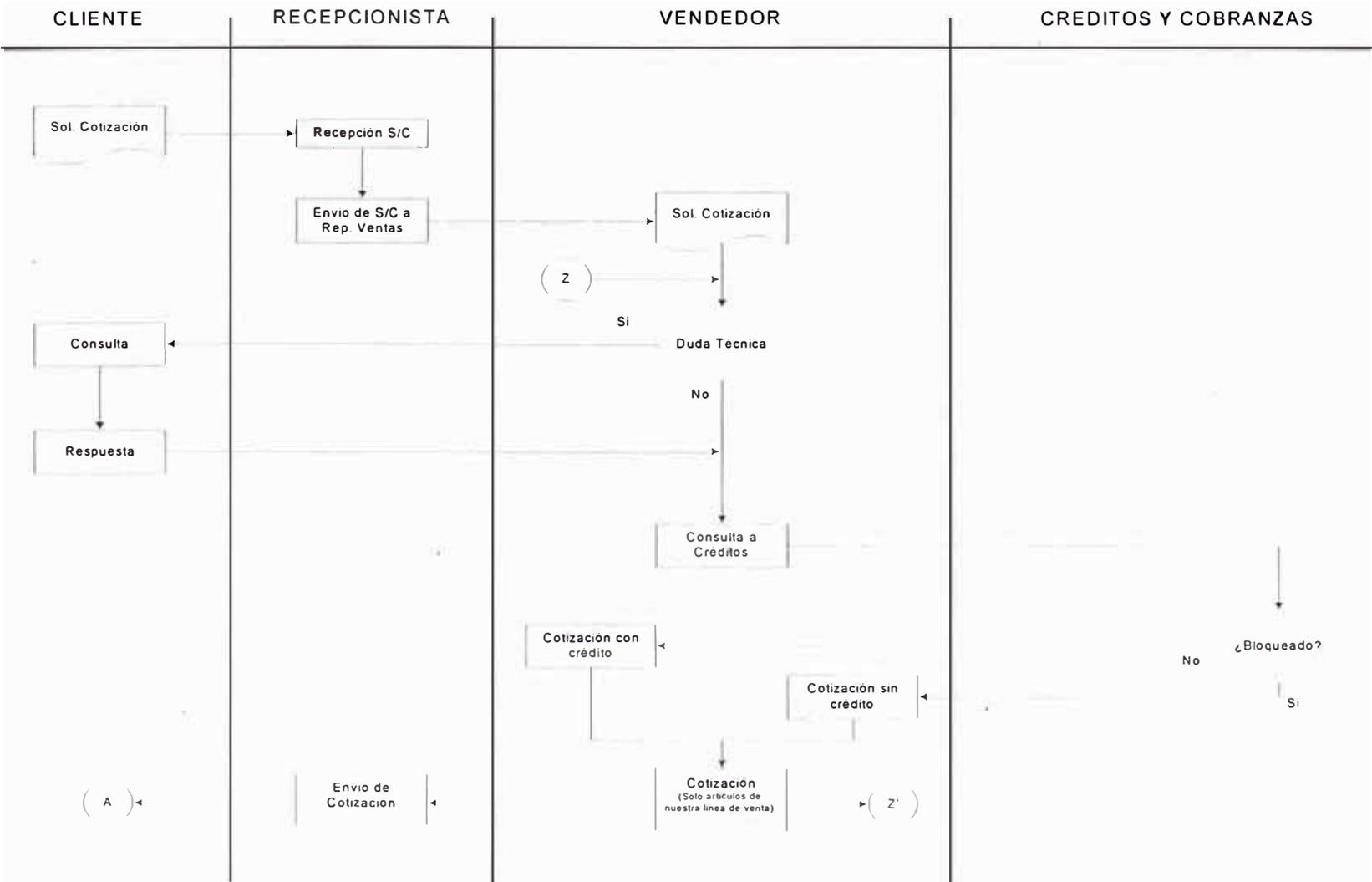
- El encargado de Compras recibe el Requerimiento por parte del encargado de Almacén
- Se generan por lo menos dos solicitudes de cotización y estas son enviadas a nuestros proveedores.
- Analizar la calidad, precio, forma de pago y modalidad de entrega de las cotizaciones que nos envíen los proveedores.

- Una vez aprobada la cotización se genera la Orden de Compra, enviándola al proveedor elegido para su atención. A su vez se envía una copia a Almacén para coordinar la recepción o el recojo respectivo.
- La recepción de mercadería es realizada por cualquier personal de almacén, verificando que los materiales recibidos sean los que están descritos en la factura del proveedor. Si no es conforme se le indica al proveedor para la solución del problema.
- Los documentos del proveedor son entregados a la persona encargada de actualizar el kardex.
- Luego de realizado este proceso, esta persona deriva los documentos originales a Tesorería para el pago respectivo y la copia SUNAT de la factura del proveedor a contabilidad para el registro correspondiente.
- Las compras realizadas a nuestros proveedores en el exterior son realizadas mediante el siguiente procedimiento:
 - a. Solicitar cotización del producto o productos a importar
 - b. Buscar el mejor precio, la mejor calidad y el mejor proveedor
 - c. Generar la orden de importación
 - d. Coordinar con tesorería para el pago respectivo
 - e. Coordinar con la agencia de transporte
 - f. Hacer seguimiento a la orden de compra
 - g. Sacar el certificado de inspección si fuera necesario

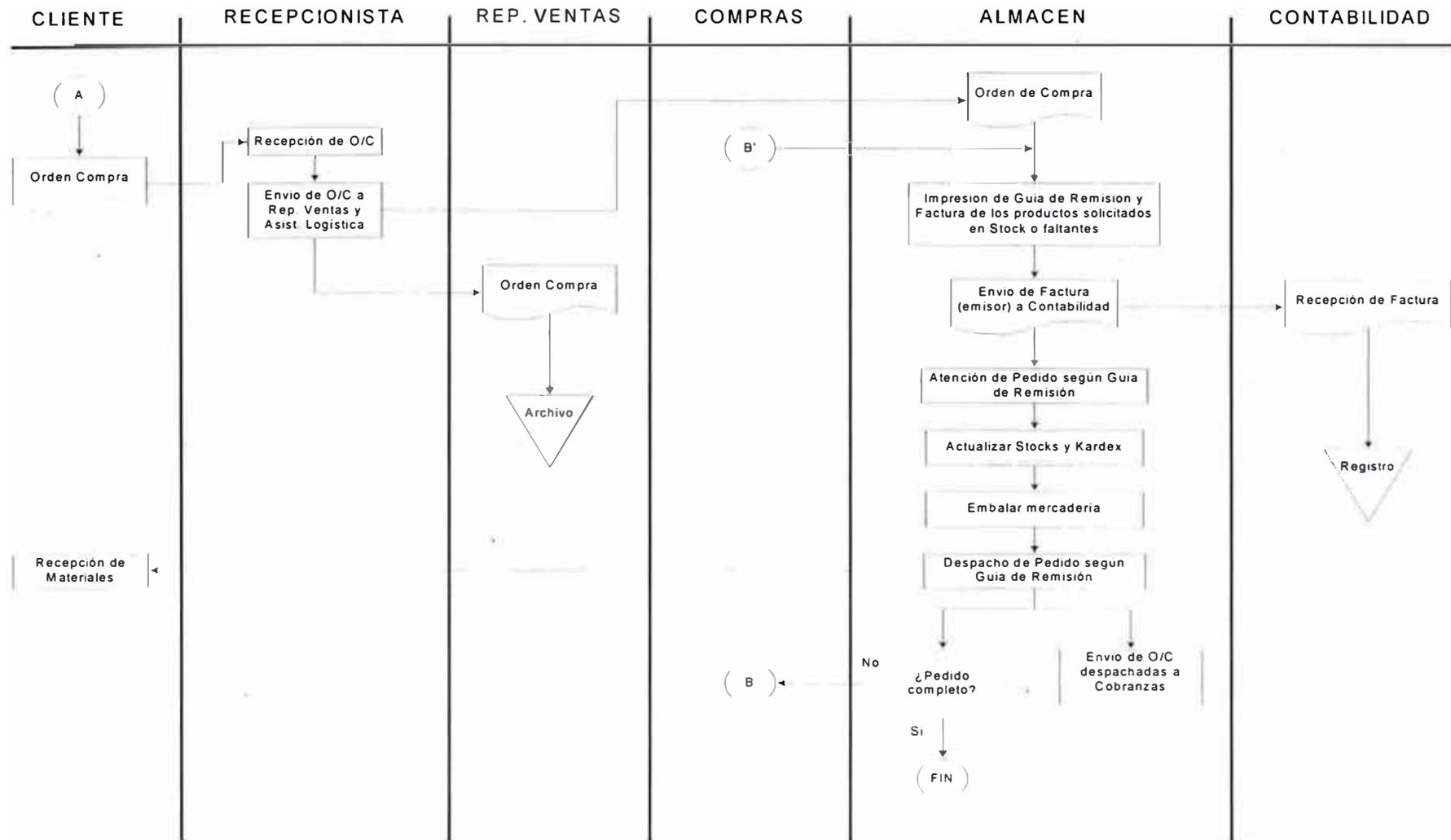
- h. Coordinar con la agencia de aduanas
- i. Coordinar con almacén el recojo y la recepción de la importación
- j. Proporcionar a almacén una copia de la factura de la importación
- k. Recabar todos los gastos para el ingreso del TAX

5.4. DIAGRAMAS

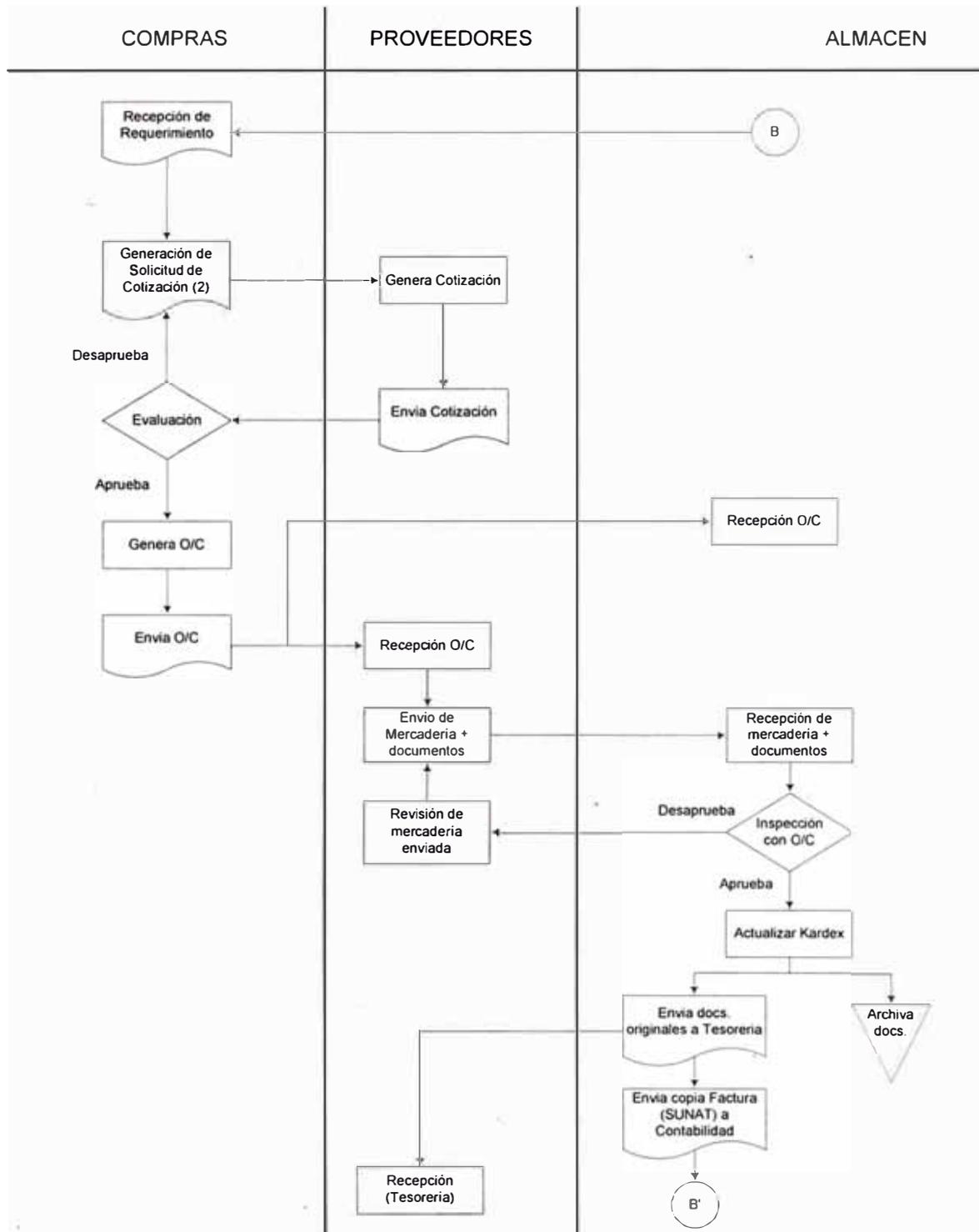
5.4.1. SOLICITUD DE COTIZACION



5.4.2. ORDEN DE COMPRA, FACTURACION Y DESPACHO



5.4.3. COMPRAS Y RECEPCIÓN



CAPITULO VI

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

6.1. COTIZACIONES

- En el proceso actual de cotizaciones se genera un cuello de botella debido a que una sola persona es la encargada de cotizar, lo que hace que nuestra capacidad de respuesta al cliente sea tardía.
- No se informa al cliente el motivo por el cual no se cotiza el total o algunos productos de los que están requiriendo.
- No se cuenta con un Departamento Técnico el cual pueda dar respuesta a cualquier duda que se tenga con respecto a los artículos a cotizar. Contando con este Departamento podríamos dar una respuesta más rápida a los requerimientos de nuestros clientes.

6.2. ORDEN DE COMPRA, FACTURACIÓN Y DESPACHO

- Cuando llega la Orden de Compra no se realiza un ingreso previo para informar cuántos de los ítems del pedido tenemos en stock y realizar su compra y a la vez no permite analizar el por qué no han sido comprados por el cliente el total de los artículos cotizados.

- La emisión de las Guías de Remisión es un proceso muy lento, ya que cada cliente cuenta con una propia base de datos y por lo tanto existen diferentes descripciones para un solo artículo.
- Se pueden emitir mas de dos Guías de Remisión y Facturas, para una misma Orden de Compra debido a que no se informa de inmediato la falta del material previa a la atención del pedido, esto nos genera pérdida de tiempo y mal uso de nuestro recursos ya que se realizaría el proceso de Facturación y Despacho mas de una vez por una misma Orden de Compra.
- Otro de los problemas es que los transportistas van dos o más veces en el día a un mismo punto de entrega, haciendo que el costo de despacho aumente.
- Una propuesta de solución a este problema sería la creación de un puesto de Asistente de Logística el cual se encargaría del ingreso de Ordenes de Compra permitiendo que esta información llegue al Almacén en tiempo real, también se encargaría de la actualización de stock de los productos solicitados en las Ordenes de Compra de nuestros clientes, coordinando directamente con el encargado de Compras.
- No se realiza una verificación a la aprobación de crédito de nuestros clientes hecha por el área de Créditos y Cobranzas, aún teniendo periodos de mas de 6 meses entre la fecha de la Cotización y la recepción de la Orden de Compra de nuestro cliente, para lo cual proponemos que las Cotizaciones cuenten con un periodo de vigencia y de haberse excedido este periodo se realizaría esta verificación de crédito.

- No se reciben Órdenes de Compra sin una Cotización previa, lo cual significa una demora para la atención de pedidos urgentes, ya que el cliente tendría que emitir obligatoriamente su Solicitud de Cotización.
- Lo que se propone es que en estos casos de Urgencia se hace valer a la Orden de Compra también como Solicitud de Cotización y se genera la Cotización en el sistema lo cual nos permite mantener el orden de nuestra documentación y satisfacer las necesidades de urgencia de nuestros clientes.
- A la demora del proceso de emitir una guía de remisión hay que sumarle la falta de orden de los materiales en el almacén debido a que no se cuenta con un código para su fácil ubicación, lo que genera una demora en la entrega del material. Al no contar con este código se hace más fácil la pérdida de los materiales y que el stock físico no cuadre con el que figura en el sistema generando tal vez una compra innecesaria.

6.3. COMPRAS Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

- Un primer defecto del proceso es que no se realiza una separación entre las compras de productos que se deben mantener en stock y los que no, es por tal razón que suelen presentarse 2 tipos de problemas:
 - Tener en stock productos de baja o nula rotación, los cuales nos generan costos innecesarios de almacenamiento, y

- No contar o tener por debajo de nuestro stock mínimo productos que si tienen una alta rotación o que estén considerados como productos de necesidad inmediata.
- No se cuenta con una relación de Proveedores Fijos para los artículos estratégicos (de alto valor o de alta rotación), por lo que siempre se debe consultar al mercado por la propuesta que reúna las mejores condiciones.
- Al no tener Proveedores Fijos para este tipo de productos se pierde la posibilidad de obtener ventajas que se desprendan de una buena negociación con nuestros proveedores convirtiéndolos en nuestros socios estratégicos, aplicando siempre una política de WIN – WIN.
- Cabe señalar que un punto importante también es el factor tiempo, lo cual se ve reflejado en nuestra capacidad de respuesta a nuestros clientes, tiempo que se vería desperdiciado o mal usado al tener que consultar al mercado por la mejor propuesta cada vez que se requiera realizar las compras.
- En el proceso actual el principal criterio de evaluación de las cotizaciones enviadas por los proveedores es el Precio, dándole menor importancia a los criterios de Calidad, Pago y Entrega.
- En la actualidad la idea de *“Una mejor compra es cuando se consigue el mejor precio”* a quedado de lado ya que a cobrado importancia en la Logística actual los factores de Calidad, Forma de Pago (crédito y plazo de cancelación) y las modalidades y tiempos de entrega ya que estas generan un valor agregado a nuestro proceso internos como en la calidad en la atención a nuestros clientes.

- La Recepción de la mercadería no tiene un buen control debido a que no es realizado por una persona específica que tenga la responsabilidad de ubicar estos artículos dentro del almacén, de verificar el buen estado del material y que sean los que realmente hemos solicitado de acuerdo a nuestras órdenes de compra.

CAPITULO VII

SUGERENCIA PARA MEJORAR LOS PROCESOS Y ASEGURAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO

Las siguientes sugerencias que se brindan a la empresa V Y F TECNOLOGIA COMERCIAL SAC tienen como objetivo maximizar la satisfacción de nuestros clientes obteniendo eficiencia y eficacia en los resultados de la empresa, asegurando una calidad óptima y homogénea en los servicios que nuestra empresa otorga.

7.1 COTIZACIONES

- Las solicitudes de cotización de nuestros clientes nos llegan de diferentes formas según lo prefiera.
 - a. Que nuestro representante de ventas la pase a recoger a las oficinas del cliente.
 - b. Que el cliente lo envíe por fax.
 - c. Que el cliente lo envíe por correo electrónico.
 - d. Que el cliente lo envíe por mensajería.
 - e. Que el cliente lo traiga personalmente.
 - f. Que el cliente nos solicite precios por teléfono.

- El requerimiento se adjuntará a la cotización realizada.

- Atención de cotizaciones solicitadas:

- a. Registrar en nuestro sistema de cómputo. Y luego responder como indique el cliente.
- b. Responder dentro de las 4 horas de haberla recibido.
- c. De existir alguna duda en el material requerido, contactar con nuestro Departamento Técnico a fin que nos alcance las precisiones que se necesite.

La creación de este Departamento de Asistencia Técnica es un elemento importante para la empresa, ya que puede ser suministro de información técnica sobre un producto y sus usos, por lo general a solicitud del cliente: usos, instalación, modo de empleo, etc. Mediante sus técnicos e ingenieros se puede realizar un estudio profundo de la necesidad del cliente y hacer una recomendación acertada. Recuerde que la empresa debe asesorar al cliente para hacer dinero. También se podría diseñar conjuntamente con el cliente el equipo específico a usar.

- d. De ser un producto que no comercializamos enviar una carta explicando el motivo por el cual no cotizamos.
- e. Solo se otorgará créditos en las cotizaciones a las empresas que el Departamento de Créditos y Cobranzas no hayan excedido su línea de crédito, para lo cual se hará la consulta respectiva al Departamento de Créditos y Cobranzas, la cual contara con un reporte actualizado mensualmente de los Clientes que se encuentren bloqueados (impedidos de tener crédito). Las cotizaciones tendrán una vigencia no mayor de 15 días.
- f. Una vez obtenida la aprobación o desaprobación del crédito se procede a realizar la cotización de los productos solicitados por el cliente.
- g. Las personas encargadas de hacer la cotización son el Gerente De Ventas, la Asistente de ventas y el Representante de ventas.

- h. La persona encargada de enviar la cotización es la Asistente de Ventas.

7.2 ÓRDENES DE COMPRA Y FACTURACION

- Después de ser aceptadas las cotizaciones por nuestros clientes, éstos nos envían sus órdenes de compra de la manera más conveniente para ellos.
 - a. Que nuestro representante de ventas pase a recogerla en las oficinas del cliente.
 - b. Que el cliente lo envíe por fax.
 - c. Que el cliente lo envíe por correo electrónico.
 - d. Que el cliente lo envíe por mensajería.
 - e. Que el cliente lo traiga personalmente.
- Al recibir la orden de compra de nuestro cliente, el pedido es ingresado al sistema UNIX por el Asistente de Logística.
- Sacar copia de la orden de pedido, ya que una se adjunta a la factura y la otra se archiva para tener un documento que sustente que lo atendido es correcto o ha habido algún error. Este documento es archivado por el Departamento de Ventas.
- Tener la aprobación de créditos y cobranzas nuevamente, si bien es cierto este proceso se realiza en cotización también se debe realizar en el ingreso porque la cotización pueda ser de meses anteriores y recién autorizaron la compra.
- Ingresar al sistema vía cotización.
- Verificar si el pedido del cliente ya fue ingresado.

- Si los productos no están cotizados, derivar el pedido a ventas para su cotización, esto se da en algunos casos en los cuales el cliente requiere materiales urgentes y desea que se les atienda sin haber solicitado una cotización previa.
- Una vez ingresada, verificar si los materiales están completos, en caso de que no hubiera stock, pasa a compras.
- Re chequear el número de pedido de cliente, monto, productos, forma de pago y referencia.
- Si es un producto de cambio, devolución, reposición, etc., mencionarlo en la referencia.
- Una vez confirmada la compra y la actualización de stocks de los productos requeridos por parte del Asistente de Compras se procede a imprimir el ingreso del pedido en Almacén para su preparación
- Actualizar stocks.
- Enviar Orden de Compra al Área de Facturación
- Las Guías de Remisión son generadas por el Área de Facturación a partir de los ingresos de las Ordenes de Compra al sistema:
 - a. Recibir las ordenes de compra ingresadas del cliente
 - b. Verificar si el pedido del cliente está completo
 - c. En caso de estar completa, proceder a generar la guía de remisión
 - d. En caso de no estar completo verificar si ya fue pedido, si no fue pedida regresar el pedido a compras para su gestión y si ya fue pedida esperar a que llegue la mercadería o recogerla
 - e. Enviar la Guía de Remisión a Almacén para su preparación.
- Las Facturas son generadas por el Área de Facturación a partir de las Guías de Remisión:

- a. Generar la factura para la guía de remisión específica.
- b. Chequear el número de orden de compra y la condición de pago.
- c. Chequear que los precios cuadren con la orden de compra
- d. Chequear el importe total de la factura cuadre con la orden de compra.
- e. Enviar la Factura a Almacén para que la adjunten al pedido y posteriormente sea sellada con el cargo de recepción por parte de nuestro cliente.

7.3. COMPRAS

Las compras locales son generadas por el Asistente de Logística - Compras, realizando el siguiente procedimiento:

- Saber lo que se va a comprar, tanto referente a sus características como al tipo de producto, es decir si es un producto que se debe mantener con un stock mínimo, para lo cual se debe comprar lo necesario para atender el requerimiento y para reponer nuestro stock, o si es un producto sin stock mínimo para nosotros, es decir de baja o nula rotación, para lo cual se compra solo lo necesario para atender el requerimiento.
- Luego se hace la consulta con nuestra base de datos para saber si para determinado producto se cuenta con algún Proveedor Fijo (previa negociación y contrato), sino se procede a solicitar por lo menos 2 cotizaciones.
- Analizar la calidad, precio y forma de pago
- Ver las ofertas o precios especiales que haya en el mercado.

- Enviar Orden de Compra al proveedor seleccionado, coordinando con ellos el lugar de entrega.
- Se envía copia de esta Orden de Compra a Tesorería para realizar el seguimiento al pago respectivo y realice un presupuesto. También se envía una copia al Almacén para que este a la espera de la recepción o recojo respectivo.
- En el caso de 3M del Perú y Philips Peruana, las órdenes de compra son enviadas a través de Internet, en el que se registran directamente nuestros pedidos.

7.4 DESPACHOS Y TRANSPORTE DE MERCADERIA

Los Despachos son coordinados con un día de anticipación por el Jefe de Almacén.

- Recepción de la Guía de Remisión y factura del material.
- Verificar que los materiales descritos en la Guía de remisión son los preparados con anterioridad según la impresión del ingreso de pedido.
- Actualizar Kardex
- Se procede al embalaje del material a fin de tener una adecuada protección durante el transporte. Existen ciertos requisitos, disposiciones y prácticas que determinan el embalaje y que varían de acuerdo con el material y medio de transporte, etc.
- Los encargados de subir los productos a despachar al transporte serán los propios transportistas y ayudantes de las movilidades.

- Algún faltante o deterioro del material será asumido por los transportistas.
- Establecer la ruta de las movilidades según las urgencias, esto es realizado en coordinación con el Jefe de Almacén y el Dpto. de Ventas.
- Cada vez que se entregue una Guía de Remisión a cada cliente se deberá informar al encargado en el almacén, indicando la hora en la que llegó y la hora en la que se retiró del lugar para que estos datos sean ingresados al sistema de Control de Despachos y pueda ser consultado las veces que se requiera brindando una información inmediata al cliente.
- Terminados los despachos, deberán entregar las guías y facturas al encargado (Jefe de Créditos y Cobranzas).

7.5. RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

La recepción de la mercadería por parte del personal de Almacén se realiza de la siguiente manera:

- Se procede a revisar el material con nuestra Orden de Compra, verificando que las cantidades y descripciones sean las solicitadas.
- Si el material recibido no es el solicitado, se realiza el reclamo al proveedor para su corrección.
- Si el material recibido es el correcto se procede a su almacenamiento.

- Si el producto es un artículo que se compra por primera vez, se genera un código de ubicación para poder almacenarlo.
- Si el producto es de rotación, se almacena de acuerdo al código de ubicación establecido.
- Los documentos del proveedor junto con nuestra orden de compra son entregadas a la persona encargada de la actualización del kardex.
- Al actualizar el kardex se genera una Guía de Ingreso la cual se adjunta al documento original del proveedor.
- Estos documentos originales son entregados a Tesorería para la programación del pago y la copia SUNAT de la factura se entrega a contabilidad para su registro.

7.6. ALMACENAMIENTO

El orden, la presentación y el descongestionamiento del almacén son las actividades esenciales del almacenamiento, dando como resultado el enunciado UN LUGAR PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU LUGAR.

- a. Cada ubicación estará identificada con su código y descripción.
- b. Tendrá el espacio necesario para su ordenamiento.
- c. Los estantes estarán designados por marcas.
- d. El almacenamiento debe ser de acuerdo con los tipos de materiales y bienes de capital por almacenar.
- e. Buscar los tipos de andamios, estantes y anaqueles adecuados.

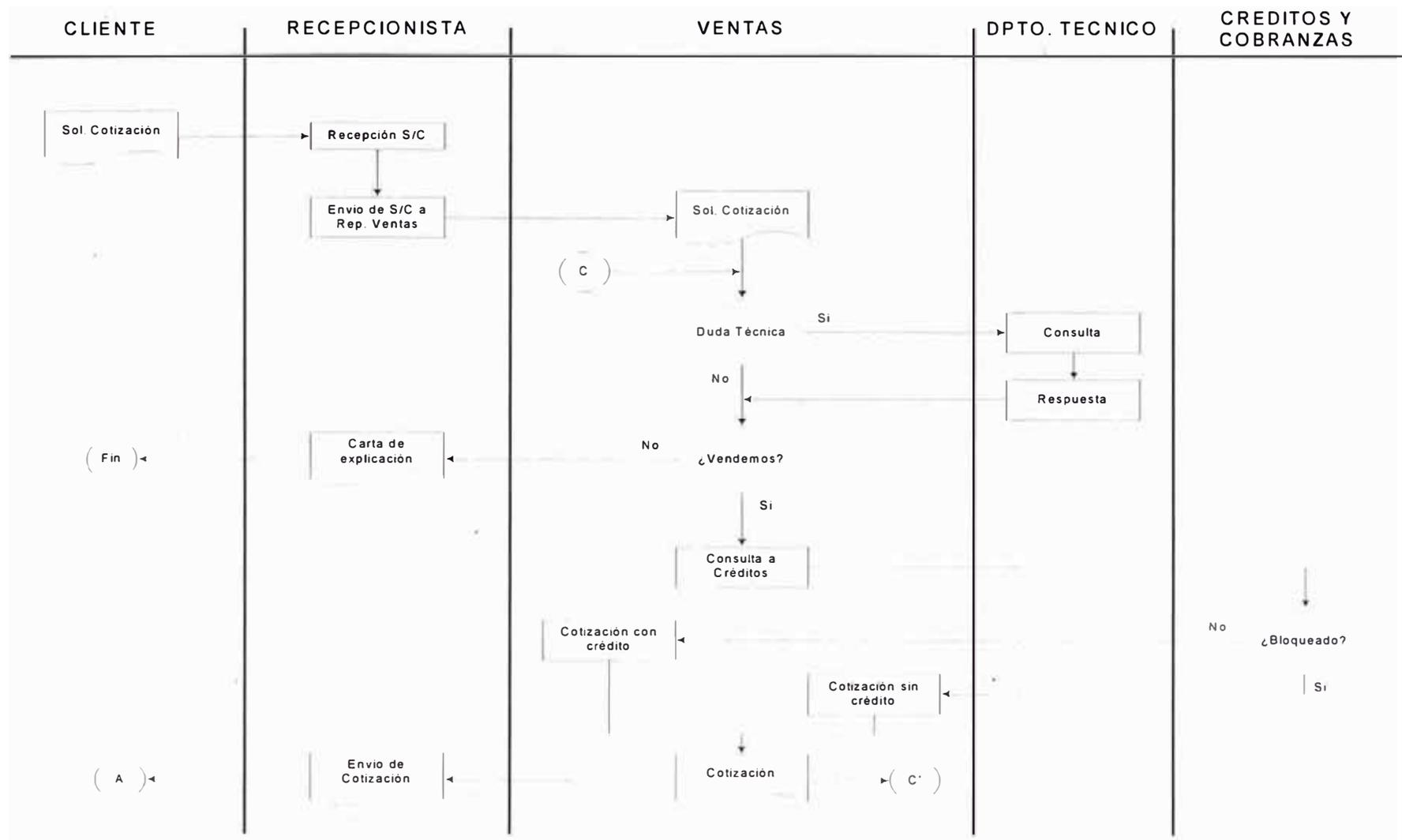
También se propone la implementación en un espacio reducido de un grupo seleccionado de mercadería en base a un análisis de Pareto (Productos ABC) tomando como referencia la rotación de los productos debido a los pedidos de los clientes.

Lo que se propone es tener en este espacio reducido los productos calificados como **A** (660 ítems de unos 5000 aproximadamente) en una proporción tal que nos permita atender los pedidos diarios o de dos días, de una manera más rápida, ya que la ubicación de los productos a lo largo de todo el almacén de 500 m² demandaba mucha pérdida de tiempo.

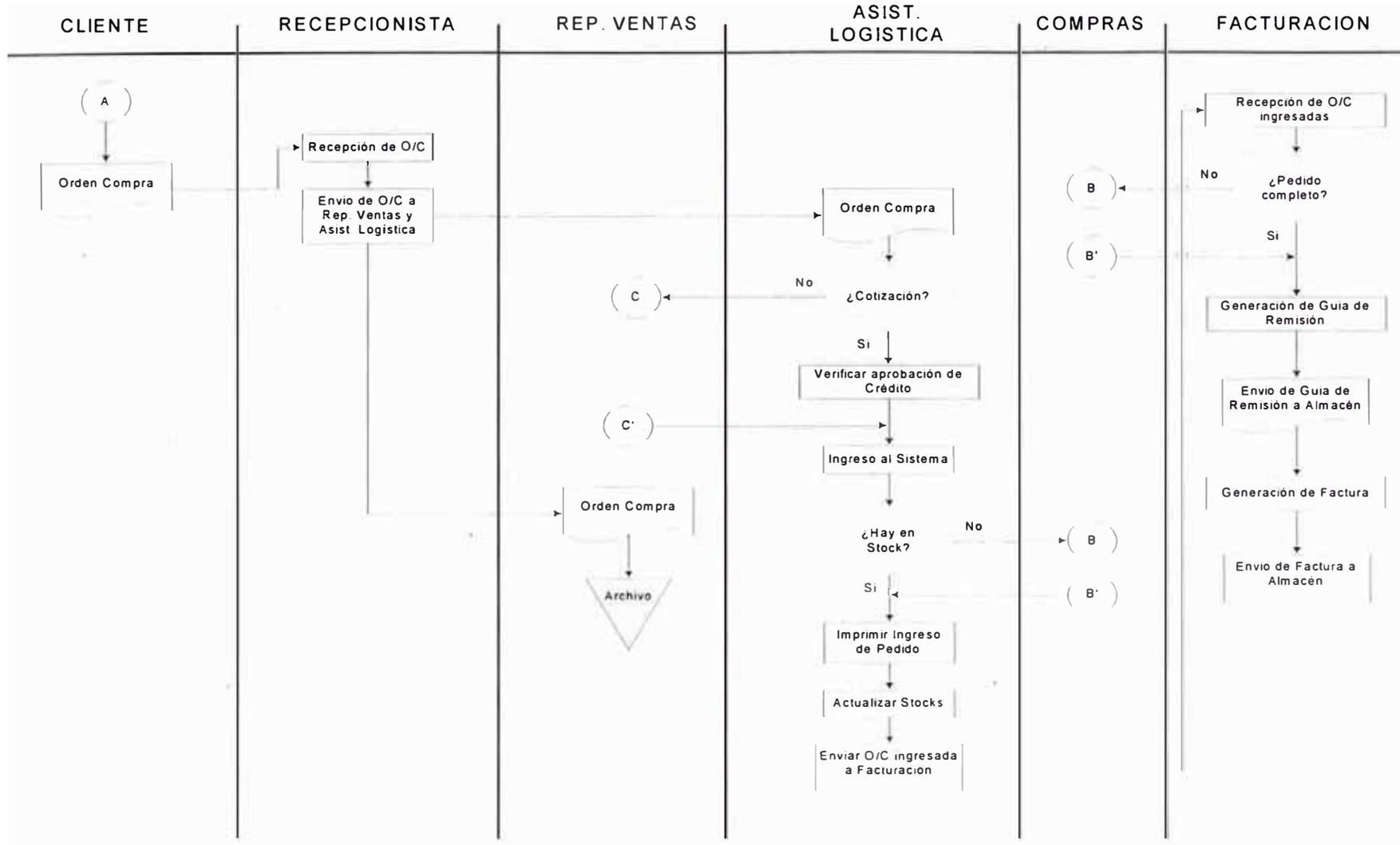
Este pequeño almacén surtido solo con productos **A**, tendría siempre en stock los productos necesarios para la atención diaria de los pedidos, ya que serían actualizados físicamente al final de la jornada.

7.7. DIAGRAMAS

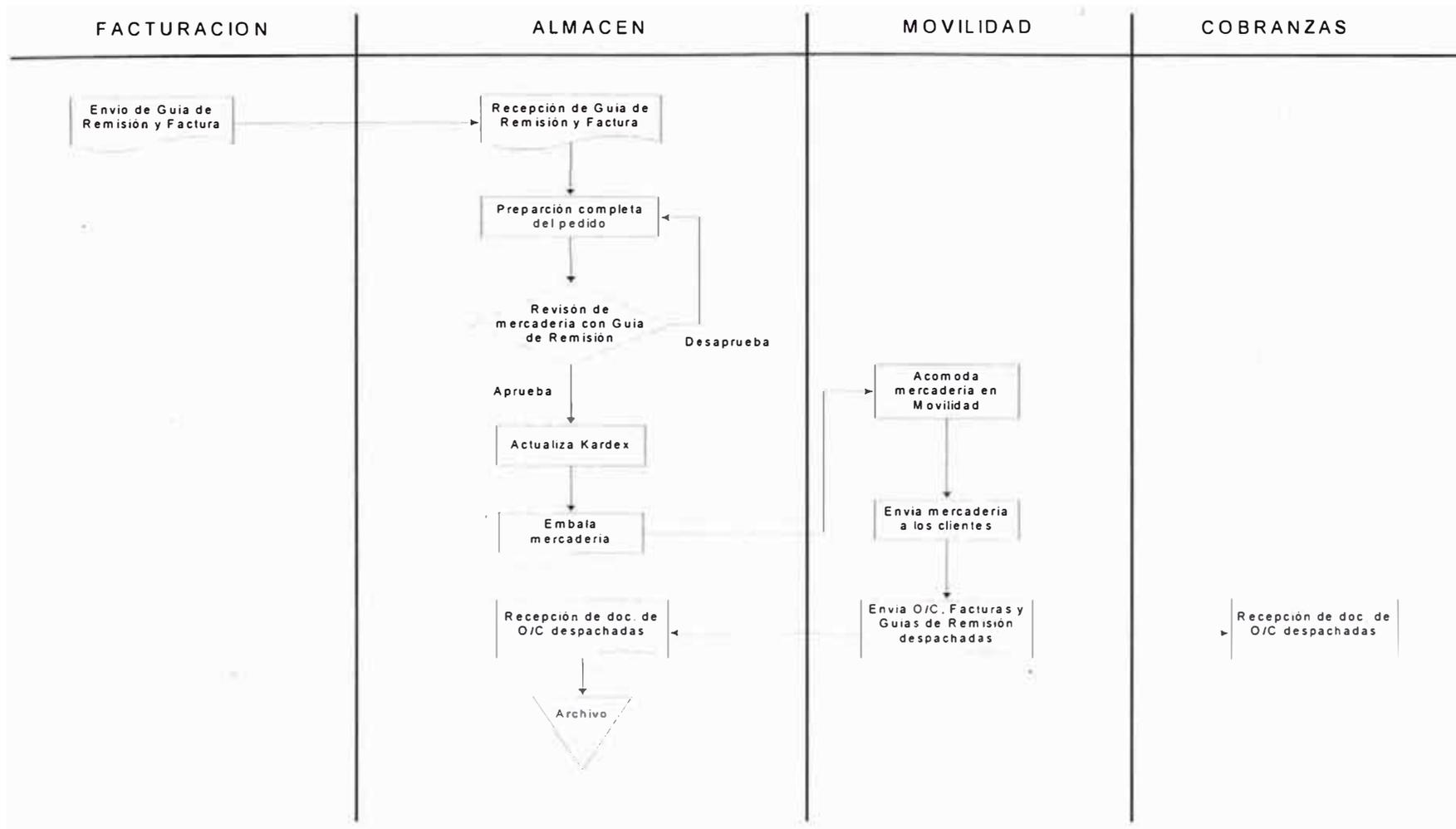
7.7.1. SOLICITUD DE COTIZACION



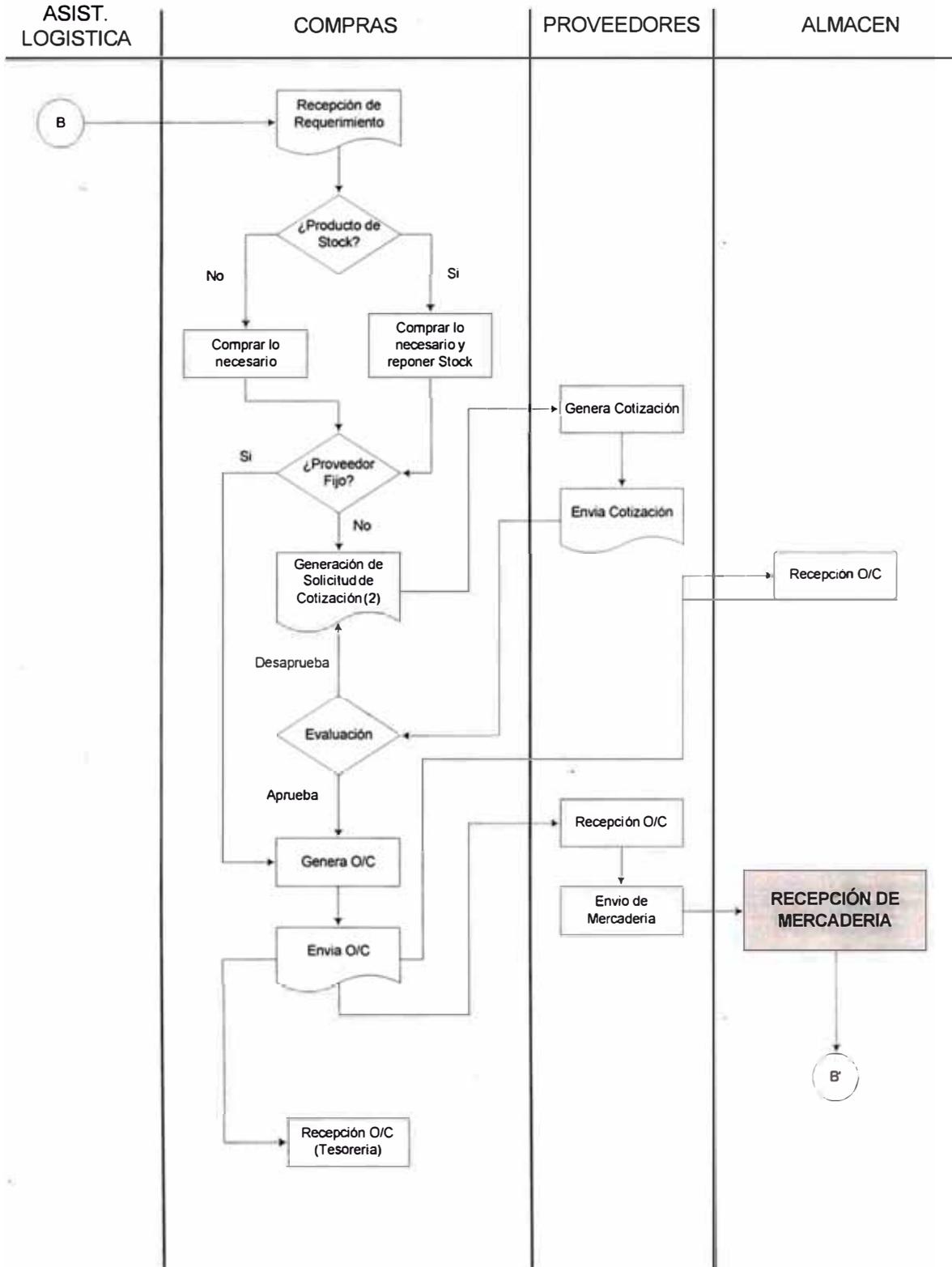
7.7.2. ORDEN DE COMPRA Y FACTURACION



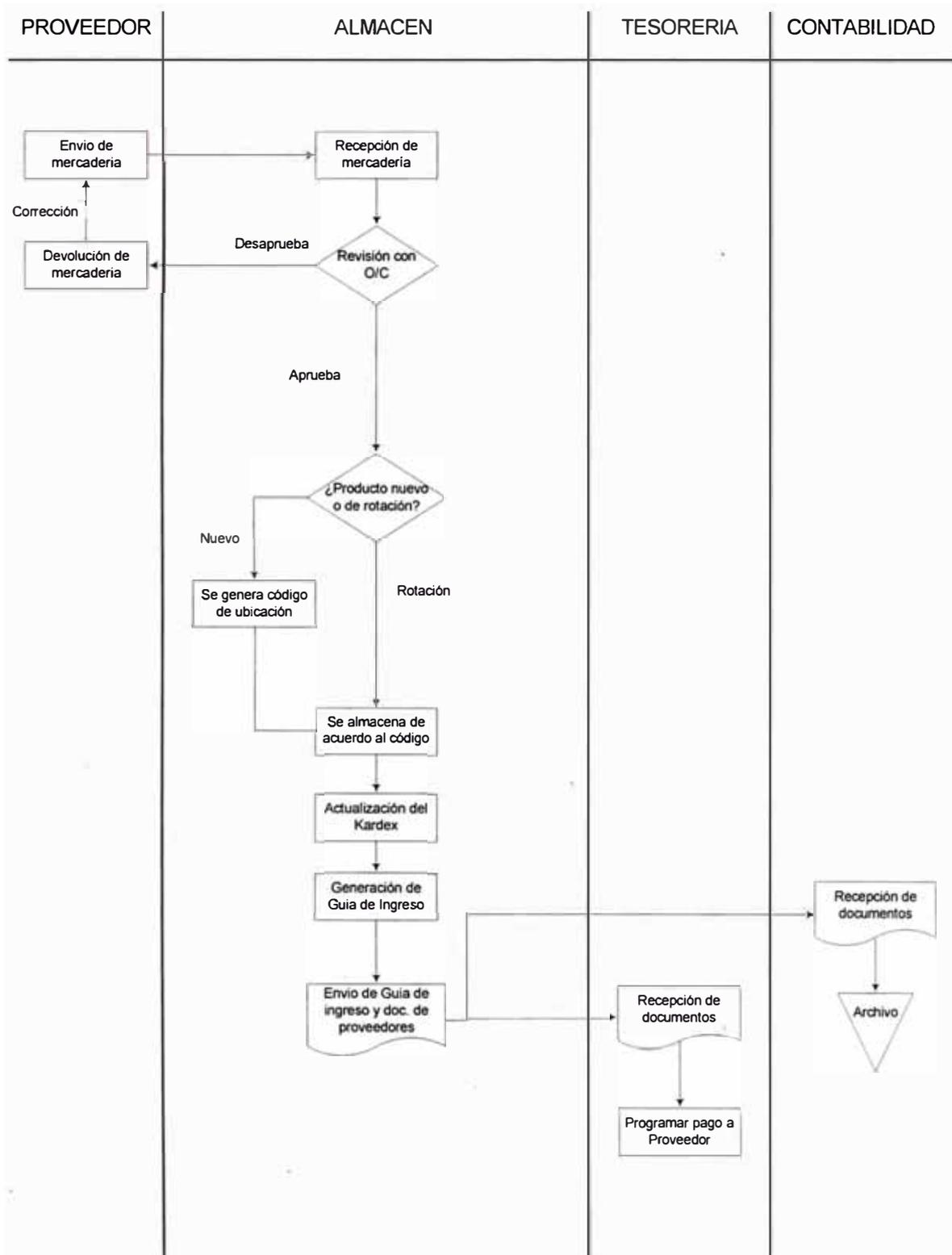
7.7.3. DESPACHO



7.7.4. COMPRA



7.7.5. RECEPCION DE MERCADERIA



CAPITULO VIII

EVALUACIÓN ECONÓMICA

8.1. GASTOS Y AHORRO EN EL AREA LOGISTICA

Con esta propuesta de rediseño de los procesos, lo cual solo va a significar un reordenamiento y redefinición de las funciones dentro de los procesos del área logística se espera obtener una disminución de por lo menos el 10% en los gastos del área lo cual equivaldría a uno **S./18,600.00 anuales** tal como lo muestran los cuadros de gastos mostrados a continuación:

GASTOS DEL AREA LOGISTICA DE V Y F TECNOLOGIA COMERCIAL S.A.C. (S/.)

ALMACEN	Oct-02	Nov-02	Dic-02	Ene-03	Feb-03	Mar-03	Abr-03	May-03	Jun-03	Jul-03	Ago-03	Sep-03
Correo y Flete	482.32	511.54	714.80	847.18	588.55	339.50	669.06	577.76	847.01	455.49	464.63	706.43
Teléfono Fijo	201.30	225.98	232.25	171.75	246.78	206.65	251.22	209.68	230.62	260.53	219.94	253.61
Teléfono Nextel	310.21	308.89	345.65	308.53	0.00	624.90	0.00	325.47	641.34	306.86	0.00	307.92
Internet	24.32	24.20	24.27	24.39	24.34	24.33	24.19	24.30	24.27	17.56	24.32	24.32
Movilidades	1,149.27	1,088.36	1,298.33	1,027.45	1,177.69	1,532.28	1,226.23	1,390.12	1,157.98	1,357.78	934.54	1,234.28
Honorarios Profesionales	1,315.00	1,500.00	2,800.00	1,315.00	1,500.00	2,800.00	1,200.00	1,350.00	1,350.00	1,800.00	2,350.00	1,925.00
Servicios Facturas Ventas	578.45	414.10	596.20	427.88	514.00	521.77	697.76	673.76	605.76	609.06	603.76	651.18
Sueldo Logística	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80	5,596.80
Mantenimiento	220.54	128.30	0.00	486.07	0.00	644.67	354.24	374.62	139.83	4.24	1,193.80	635.73
Manten. Local	0.00	97.21	0.00	440.00	45.43	300.00	0.00	424.58	0.00	699.29	105.04	0.00
Manten. Teléfono	35.64	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	23.52	0.00	0.00
Manten. Fotocopiadora	0.00	0.00	0.00	124.93	255.08	0.00	67.79	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Seguros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	743.79	743.58	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Seguro Vehicular	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,726.95	0.00	0.00	0.00	0.00
Impresión Guías de Rem.	2,754.56	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,926.56	0.00	0.00	0.00
Embalajes	100.18	0.00	35.44	0.00	92.79	128.30	743.22	15.25	0.00	63.55	211.75	0.00
Electricidad	478.69	452.37	588.49	218.35	315.42	258.30	654.83	552.85	527.44	471.96	410.63	445.90
Agua	45.20	48.67	71.21	131.91	98.90	69.67	98.42	0.00	50.68	46.25	40.98	50.57
Gasto excepcionales	0.00	0.00	258.72	0.00	0.00	99.00	732.64	0.00	0.00	0.00	52.96	0.00
Copias	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.00	0.00	1.00	0.00	0.00
Varios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	20.00	0.00
Agua de Mesa	48.75	48.75	48.75	48.75	647.90	707.68	48.75	44.86	44.86	44.86	0.00	43.64
Articulos de Logística	97.85	157.23	0.00	71.27	157.54	113.17	0.00	1,055.00	256.39	209.23	178.10	0.00
Utiles de escritorio	26.87	12.30	54.83	278.48	61.78	18.13	10.42	158.25	98.26	1.80	31.89	82.89
Utiles de Limpieza	0.00	34.50	44.65	7.77	20.09	5.00	0.00	50.06	52.66	40.00	53.72	48.92
TOTAL ALMACEN	13,465.95	10,649.20	12,710.39	11,526.51	11,343.09	14,733.94	13,119.15	14,552.31	14,550.46	12,009.78	12,492.86	12,007.19

GASTOS DEL AREA LOGISTICA DE V Y F TECNOLOGIA COMERCIAL S.A.C.

COMPRAS	Oct-02	Nov-02	Dic-02	Ene-03	Feb-03	Mar-03	Abr-03	May-03	Jun-03	Jul-03	Ago-03	Sep-03
Correo y Flete	0.00	0.00	0.00	0.00	107.84	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Teléfono Fijo	495.23	425.65	515.37	368.63	529.66	387.46	471.03	407.69	432.41	488.50	412.39	481.33
Teléfono Nextel	152.37	122.98	168.71	144.67	0.00	343.03	0.00	159.40	296.20	15.49	0.00	0.00
Internet	24.32	24.20	24.27	24.39	24.35	24.33	24.19	24.30	24.27	17.56	24.32	24.32
Honorarios Profesionales	1,215.00	1,215.00	1,215.00	1,215.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Comisiones	0.00	0.00	0.00	0.00	3,558.64	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Manten. Impresora	0.00	0.00	0.00	472.66	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Electricidad	68.42	66.76	73.65	218.23	0.00	0.00	74.79	63.14	60.24	53.90	46.90	50.92
Agua	6.30	7.61	5.89	35.11	7.62	5.36	7.57	0.00	3.90	3.56	3.15	3.89
Copias	0.00	7.15	0.00	8.82	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Comunicaciones	104.50	104.57	104.57	174.94	104.52	104.37	104.04	104.22	104.49	104.13	104.43	104.43
Agua de Mesa	5.83	5.83	5.57	5.57	74.00	80.82	5.57	5.83	5.83	5.83	0.00	4.62
Articulos de Logistica	0.00	0.00	0.00	0.00	58.30	0.00	118.71	0.00	2.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de Importación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	107.76	1,438.63	0.00	222.11
Utiles de escritorio	12.50	17.41	0.00	36.88	22.52	0.00	0.00	16.66	16.54	0.00	31.89	12.50
Utiles de Limpieza	0.00	0.00	48.75	7.77	4.42	0.00	0.00	50.06	52.66	40.00	53.72	48.92
TOTAL COMPRAS	2,084.47	1,997.16	2,161.78	2,712.67	5,991.87	2,445.37	2,305.90	2,331.30	2,606.30	3,667.60	2,176.80	2,453.04
TOTAL LOGISTICA	15,550.42	12,646.36	14,872.17	14,239.18	17,334.96	17,179.31	15,425.05	16,883.61	17,156.76	15,677.38	14,669.66	14,460.23
10 % DE AHORRO	1,555.04	1,264.64	1,487.22	1,423.92	1,733.50	1,717.93	1,542.51	1,688.36	1,715.68	1,567.74	1,466.97	1,446.02
TOTAL ANUAL	18,609.51											

CAPITULO IX

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- V & F TECNOLOGÍA COMERCIAL S.A.C. no cuenta con un Departamento de Logística Organizado ni procedimientos sistematizados.
- Un Adecuado manejo logístico aumenta las utilidades de la empresa, sin necesidad de aumentar la producción, ni los precios, ni los costos de ventas y administrativos, manteniendo y mejorando de esta manera la presencia de la empresa en el mercado.
- El Planeamiento Estratégico propuesto por la empresa no es consecuente con la realidad que refleja su actual gestión empresarial.
- V & F TECNOLOGÍA COMERCIAL S.A.C., es una empresa nueva en el mercado nacional, creemos que las oportunidades de desarrollo son amplias. Sin embargo el proceso de globalización y el surgimiento de nuevas exigencias de calidad podrían constituirse de no tomar las acciones necesarias en elementos adversos para la continuidad de operaciones de la empresa.
- Los nuevos procedimientos a elaborar deben contar como objetivo principal la reducción de costos logísticos. No solo enfocarse en la reducción de los costos de los insumos, sino también como reducir los costos de almacenamiento y los costos de adquisición de una orden.

- Es importante que se modifiquen con urgencia los procedimientos actuales en logística y se replanteen buscando eliminar la duplicidad de funciones y redefinir las responsabilidades. Este es un proceso delicado, que deberá estar supervisado continuamente por la Gerencia Administrativa.
- Se recomienda aprobar el Proyecto de Mejora propuesto e iniciar la implementación de la normatividad elaborada en forma inmediata.
- Se recomienda asignar con base tanto en sus atributos como empresa, así como en sus deficiencias internas, los recursos disponibles para el desarrollo de una Estrategia de Mercadotecnia con el objeto de lograr una situación viable y original, que permita anticipar los posibles cambios producto de acciones imprevistas en el ambiente externo.

BIBLIOGRAFIA

- LOGISTICA Aspectos Estratégicos – Martin Christopher – Editorial LIMUSA Noriega Editores
- SEPARATAS – SEXTO PROGRAMA DE TITULACION POR ACTUALIZACION DE CONOCIMIENTOS - UNI
- SEPARATAS – DIPLOMADO DE GESTION ESTRATEGICA LOGISTICA – IPAE