

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA



ARRANQUE DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN PARA ALMACENES

GARCIA.

ESTUDIO DE CASO

Que para obtener el grado de

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Presenta

GUMARO ROJAS OSA

DIRECTOR: Mtro. Jorge Smeke Zwaiman

LECTORES : Mtro. Roberto A. Sanchez de la Vara

Mtro. Manuel Federico Bravo Borrego

ÍNDICE

PROLOGO.....	3
INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVO.....	5
GLOSARIO.....	6
1 ANTECEDENTES DEL COMERCIO EN MÉXICO	7
2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	9
2.1 OPCIONES Y DECISIONES.....	9
2.2 ESTRATEGIAS	10
3 COMERCIO Y DISTRIBUCION	11
3.1 CONCEPTOS GENERALES DE COMERCIO	11
3.2 DEFINICION DE DISTRIBUCIÓN	12
3.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	12
3.4 DISTRIBUCION FÍSICA	13
4 ALMACENES FUNCIONES Y TIPOS.....	14
4.1 CONCEPTO DE ALMACENAMIENTO.....	15
4.2 FUNCIONAMIENTO Y TIPOS	17
4.3 ORGANIZACIÓN.....	18
5 BREVE HISTORIA DE LA COMPAÑIA.....	19
6 ¿POR QUE LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN?.....	20
7 VENTAJAS	21
8 OBJETIVO DEL CDIS.	22
9 PROCEDIMIENTO GENERAL DE OPERACIÓN PARA EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE ALMACENES GARCÍA.....	23
OBJETIVO:.....	23
9.1 RESPONSABILIDADES:.....	23
9.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	24
9.3 ORGANIGRAMA (agosto 2003 – marzo 2005).....	24
9.4 PROCEDIMIENTO (agosto 2003 a marzo 2005):.....	25
9.5 DIAGRAMA DE FLUJO	30
9.6 ESQUEMA DE TRABAJO.....	32
9.7 LAY-OUT CEDIS	33
9.8 RUTAS.....	34
9.9 POLÍTICAS:.....	35
9.10 FUNCIONES CRÍTICAS:.....	37
9.11 CHECKLIST:.....	37
9.12 SELLOS:.....	38

9.13	FORMATOS:.....	39
10	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL RECIBO DEL CEDIS:	40
	OBJETIVO:.....	40
10.1	RESPONSABILIDADES:.....	40
10.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	41
10.3	ORGANIGRAMA (agosto 2003-marzo2005).....	41
10.4	PROCEDIMIENTO (agosto 2003 – marzo 2005):.....	42
10.5	DIAGRAMA DE FLUJO (agosto 2003 – marzo 2005):	44
10.6	POLÍTICAS:.....	45
11	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ENVÍO DE MERCANCÍA DESDE EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN:	46
	OBJETIVO:.....	46
11.1	RESPONSABILIDADES:.....	46
11.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	47
11.3	ORGANIGRAMA (agosto 2003- marzo 2005):.....	47
11.4	PROCEDIMIENTO.....	48
11.5	DIAGRAMA DE FLUJO (agosto 2003 –marzo 2005):	50
11.6	POLÍTICAS:.....	51
12.-	PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN.....	52
	OBJETIVO:.....	52
12.1	RESPONSABILIDADES:.....	52
12.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	53
12.3	ORGANIGRAMA (agosto 2003 –marzo 2005).....	53
12.4	CONTROL DE CUBICAJE DE CAJAS:.....	54
12.5	INDICADOR PORCENTAJE A DESCONTAR A PROVEEDORES QUE NO IMPACTEN:	56
12.6	CALIFICACIÓN A PROVEEDORES EN SU ENTREGAS:	57
12.7	INDICADORES PARA IMPACTO DE RUTA A EMBARCAR:	59
12.8	INDICADOR DE IMPACTO LOGÍSTICO.....	60
	CONCLUSIONES	61
	RECOMENDACIONES	63
	BIBLIOGRAFÍA.....	64

PROLOGO

El mundo ha vivido una serie de cambios sociales, políticos y económicos que han ocasionado que día con día existan procesos de transformación total, siendo indispensable el tener una mayor flexibilidad para la adaptación a los nuevos cambios.

Poco a poco los mercados han sido testigos de estos cambios por lo que se han olvidado de prácticas económicas y comerciales cerradas y han dado un giro a mercados de libre competencia creando con esto un fenómeno mundial llamado globalización.

Por globalización se entiende que los factores como producción, capital y mano de obra no están limitadas por barreras nacionales y que el capitalista invertirá en aquellas naciones con superiores ventajas competitivas.

La situación económica mundial es cada vez más competitiva, por lo que es necesario aprovechar al máximo todos los recursos disponibles y optimizarlos para alcanzar mejores niveles de competencia. Una consecuencia de esto es lo que se conoce como “ la tercera revolución industrial”, basada en el principio de producir los diferentes materiales en donde sea más conveniente hacerlo con respecto a; calidad, productividad y precio. Esto para ensamblarlos o comercializarlos en un tercer lugar que cumpla con estos mismos requerimientos.

Como reflejo de todos los cambios en el mundo y centralmente en México, se requieren esfuerzos para impulsar el comercio y recuperar el crecimiento con el fin de luchar por un avance comercial y tecnológico para lograr una mayor exportación de productos y servicios que permita alcanzar mercados internacionales, formando parte así de la economía global que permita la plena participación de todas las naciones , en la definición de sus reglas y el tener una completa inserción incluyendo el acceso a los libres mercados

INTRODUCCIÓN

Parte esencial de cualquier comercio es tener el producto en el momento adecuado, lugar adecuado y al mejor precio adecuado considerando esto como una estrategia de distribución donde la logística forma parte medular de nuestro proyecto. En los últimos 20 años la entrada de empresas de outsourcing para el manejo y distribución de productos ha incrementado de manera muy importante en nuestro país. Según Thomas Schnug representante en México de Miebach Logística firma de consultoría de origen alemán en México el 70% de las compañías no están preparadas para tener una bodega o centro de distribución para el manejo de sus productos por lo que requieren de esos servicios esto se debe a que tiene un retraso en cuanto a tendencias y tecnologías por lo que existe un gran potencial para crecimiento y rentabilidad no diciendo con esto que las empresas por si mismas no puedan realizar sus operaciones de manera exitosa y rentable. Tomando como premisa que una bodega no debe de significar un gasto para la empresa, sino un centro que genere recursos es importante que las compañías se reorganicen y cuenten con los elementos y recursos para manejar su propio almacén o bodega con el fin de manejar las mercancías en el menor tiempo y costo posible para que sea un negocio rentable.

La empresa a la que se refiere este proyecto no es una excepción a estos problemas por lo que se requiere la creación de un Centro de Distribución; Para este proyecto se dará una breve historia de la compañía, así como un proceso general de la operación de su CDIS (Centro de Distribución) y el proceso de las dos primordiales áreas operativas que son:

- Recibo de la mercancía por parte de los proveedores
- Entrega de la mercancía a las sucursales.

La metodología que se seguirá con la finalidad de entender la realización de este proyecto y hacerlo rentable, es la siguiente:

- Breve historia de la compañía
- El porqué la creación de un Centro de Distribución
- Ventajas
- Objetivo del Centro de Distribución
- Procedimiento General de operación del Centro de Distribución
- Procedimiento para el recibo de mercancía de los proveedores en el Cedis
- Procedimiento para el envío de mercancía hacia las sucursales
- Procedimiento para la generación de indicadores de medición y desempeño.

OBJETIVO

El objetivo de este proyecto es mostrar todos los pasos y desarrollo para la creación de un Centro de Distribución contemplando principalmente la recepción de la mercancía de los proveedores y su envío a todos los puntos de venta así como los indicadores de su desempeño .

Se desarrollarán paso a paso los procesos, responsabilidades, esquemas de trabajo y sus flujogramas; Así mismo se mencionarán algunos indicadores de medición y desempeño para hacer del Centro de Distribución un nuevo negocio para la compañía y sea rentable. Actualmente, la compañía cuenta con 77 tiendas a nivel nacional, la finalidad de crear un Centro de Distribución es tener un mayor control de las entregas de producto de los proveedores y tener una eficiente distribución y logística esto es manejar una estrategia de distribución directa para lograr que toda la mercancía esté en piso de venta en el tiempo que se requiere.

GLOSARIO

Para una mejor comprensión enunciaremos y definiremos algunas palabras que aparecen en el proyecto para que sirva de mayor entendimiento en su lectura.

- **Sucursal** .- Punto de venta de la mercancía que se recibe en Centro de distribución.
- **Ruta**.- Existen 5 rutas foráneas más una local las cuales están definidas por la ubicación geográfica de las sucursales dentro de la República Mexicana
- **Ruta Local** : Grupo de sucursales que se encuentran en el D.F. y Área Metropolitana así como sucursales que están a menos de 200 kms. de distancia del D.F. y sucursales que por su ubicación deben de entregarse directamente.
- **Ruta Foránea** : Grupo de sucursales que por su ubicación pertenecen a una misma área geográfica dentro de la República Mexicana.
- **Tarima**.- Base de madera o plástico aproximadamente de 1.20 por 1.20 mts donde se colocan las cajas con mercancía para facilitar el manejo dentro del Centro de Distribución .
- **CDIS**. Centro de Distribución
- **Cubicaje** .- Medida de las cajas que entrega el proveedor , así como medidas de la unidad a cargar. Se toma de multiplicar . alto X largo X ancho
- **Full**.- Cuando se utilizan dos cajas de trailer con un solo tractor.
- **Display**.- Artículos que se utilizan para adornar las sucursales dependiendo su temporada.
- **Consumo Interno**.- Material que se utiliza para la operación como bolsas de plástico, fleje, cintas, etiquetas etc.

1 ANTECEDENTES DEL COMERCIO EN MÉXICO

En los primeros años de vida independiente, el comercio se fue desarrollando en la Ciudad de México siempre en torno a la plaza mayor. Así también estaba generalizado el uso comercial de “la merced” y de otros mercados que contaban con canales que permitían estar comunicados por agua; Así la merced se convirtió en la puerta de entrada de todas las mercancías que abastecían a la ciudad (1). El comercio en México en las primeras décadas de la vida independiente asumía dos formas:

- 1.- El de las tiendas y pequeños establecimientos.
- 2.- El comercio “ del mercado “ en las calles o en las plazas.

Durante el gobierno de Porfirio Díaz, creció la infraestructura de comunicaciones y se desarrollo un proceso de organización del espacio en la ciudad de México. La introducción del ferrocarril permitió abaratar el transporte a largas distancias, constituyó la base para crear un mercado a nivel nacional.

El gobierno promovía el sistema de ferias anuales que servían para distribuir los productos nacionales y extranjeros en las distintas regiones del país. La llegada de la primera tienda departamental (Liverpool) en 1852 marcó el nacimiento de una época de comercio organizado. Estas tiendas pronto fueron seguidas por muchas más y comercializaban básicamente con géneros de importación que vendían a las clases acomodadas de la ciudad.

Después de terminada la revolución se dieron las bases para que se consolidara gradualmente la estructura productiva y comenzara el desarrollo del México moderno, el México urbano.

La Modernización era esperada, Venustiano Carranza creó la Secretaria de Industria y Comercio, siendo su principal labor patrocinar el congreso nacional de comerciantes, en el que se propusieron medios como: la moralización de comercio, evitar el encarecimiento de artículos de primera necesidad, la fundación del Banco Comercial de México, el desarrollo de vías de comunicación y la organización de escuelas comerciales.

(1) SAIGNES,ACOSTA MIGUEL.PUBLICACIÓN DEL IMCE. ED.POR EL PROPIO INSTITUTO MEXICANO DE COMERCIO EXTERIOR .1975.

En 1922 una publicación oficial asentaba el establecimiento de la Confederación de Cámaras de Comercio de los Estados Unidos Mexicanos con el objeto de proteger sus intereses generales y fomentar el desarrollo del comercio nacional.

Entre 1938 y 1950 fueron creados los mercados populares y en 1965 se creó la compañía nacional de subsistencia popular “Conasupo”.

A partir de la época de los cuarentas, el comercio divide a los comerciantes y la cadena de suministro en tres sectores : Mayoristas, medio mayoreo y menudeo, así también surgieron los almacenistas. Se presencié, principalmente en el Distrito Federal, el nacimiento de tiendas en donde se empleaba por primera vez un carrito (autoservicio) , quedando integrado el comercio en : cadenas integradas, supermercados, mercados públicos, fijos y móviles, mercados temporales, tiendas, misceláneas y vendedores ambulantes, así como la apertura económica de empresas trasnacionales.

El rápido desarrollo y el ritmo de cambio constante ha propiciado la introducción y desarrollo de nuevos conceptos comerciales. Tal es el caso de los centros comerciales y grandes almacenes de autoservicio, así como nuevos procesos y técnicas para el abastecimiento de estos con una comercialización eficiente, que minimice costos y mantenga un nivel óptimo de servicio.(2)

(2) Carreño. M . Alberto. Breve Historia del Comercio .Ediciones UNAM. México 1990)

2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

OPCIONES Y DECISIONES

La empresa a la hora de distribuir tiene dos opciones: distribuir de forma directa sin intermediarios, o bien distribuir de forma indirecta a través de intermediarios.

En lo que a la estrategia se refiere la empresa debe tomar cuatro decisiones:

- Método que va a utilizar para la distribución, es decir canales que va a utilizar.
- Localización, hay que determinar el número y situación de los productos de venta.
- Logística, es decir, los medios que se van a utilizar para suministrar el producto
- Administración, que trata de optimizar las relaciones con los distintos escalones de la distribución

ESTRATEGIAS

Calidad de servicio: solo acudimos a aquellos intermediarios que nos ofrecen un servicio de A.- **Distribución Intensiva** : consiste en que el producto esté presente en el mayor número de puntos de venta posible. Se utiliza en el caso de productos de compra corriente como son:

- Regular
- Compra impulsiva
- Compra urgente

B.- **Distribución Selectiva** : consiste en utilizar más de un intermediario, pero no todos los disponibles en un cierto nivel de canal. Esta puede ser voluntaria o involuntaria.

Puede ser Voluntaria por las razones siguientes:

- Razones económicas, debido al alto costo que supone utilizar todos los intermediarios que existen.
- mayor calidad.
- Competencia técnica de los intermediarios
- Cobertura de mercado
- Capacidad financiera

La distribución involuntaria se produce en aquellos casos en los que determinados distribuidores rechazan distribuir nuestro producto.

C.- Distribución Exclusiva: consiste en utilizar en una zona determinada un sólo distribuidor, el canal recibe el derecho de vender los productos de la marca y se compromete a no vender productos competitivos.

3 COMERCIO Y DISTRIBUCION

3.1 CONCEPTOS GENERALES DE COMERCIO

Existen varios conceptos para definir el comercio:

.- El comercio es “el proceso a través del cuál la sociedad se organiza para que bienes materiales y servicios fluyan de quienes los producen a quienes los consumen” .1

.- El comercio es un proceso de intercambio social y económico a través del cual se acercan compradores y vendedores para satisfacer sus necesidades. 2

.- El comercio es un proceso de intercambio, es una actividad económica que otorga a los bienes y servicios el valor de la oportunidad al ponerlos al alcance de quienes lo requieren, en el momento adecuado, así se satisfacen necesidades de diferentes índoles, tanto del que provee como del que consume. 3

1 HAMPE, WITTERMAN, HEMBERG. PUBLICACION DE LA UNIVERSIDAD DE CORNWELL USA 1996

2 WALKER,HELLER. “ A NEW LOOK FOR STORE FORMATS ED. STITCHES MAGAZINE USA AUG 2000

3 PATMAN ,ROBINSON “ 55th ANNUAL REPORT OF THE GROCERY INDUSTRY”. PUB JOURNAL OF MACROMARKETING 2001

3.2 DEFINICION DE DISTRIBUCIÓN

Distribución es la serie de funciones que deben ser realizadas para hacer llegar el producto de los lugares donde se producen al lugar donde lo adquiera el último comprador para satisfacer sus necesidades. 1

3.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los forman todas aquellas personas llamadas intermediarios, a través de las cuales pasa un producto desde su lugar de producción hasta el de consumo. La finalidad

del canal de distribución es por lo tanto tener un puente entre el fabricante y el consumidor, salvando las principales brechas de tiempo, espacio y posesión que separan a los usuarios de los bienes y servicios.

Uno de los avances más recientes en cuanto a canales de distribución es el sistema de mercadotecnia vertical en la cual existen tres partes.

Productor.- es de donde tiene origen el bien o servicio

Mayorista.- Parte del canal responsable de solicitar el bien de origen y distribuirlo al detallista

Detallista.- último nivel de la cadena de suministro y de distribución

Los cuales actúan como un sistema unitario, es decir, una empresa que maneja sus productos desde su manufactura o compra, hasta su punto de venta pasando por su almacenamiento y distribución tal sería el caso de la compañía a la que se refiere este proyecto.

Para poder diseñar el canal de distribución correcto de un producto se tiene que tomar la decisión correcta para optimizar recursos en cualquiera de las variables (distribución y almacenamiento) y posteriormente controlar y administrar lo que se haya escogido; Se tienen que hacer evaluaciones periódicas basadas en parámetros para tener la obtención en cuanto a cuotas, niveles de servicio, niveles de inventarios, tiempos de entrega, tratamiento de los bienes. Etc.

1 KOTLER, PHILLIP, FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA ED. PRENTICE HALL MEX. 1985

3.4 DISTRIBUCION FÍSICA

La distribución física, es el modo en que las compañías guardan, manejan y desplazan los bienes para que sean accesibles al público en el momento y lugar oportunos. Está integrada por tareas relativas a la planeación, realización y control del flujo físico de los materiales y bienes finales desde los puntos de origen hasta los de uso, para atender las necesidades de los clientes con un margen de utilidad.

La distribución física generalmente se constituye de las siguientes operaciones:

- Transporte
- Almacén

- Conservación del inventario
- Recepción y envío
- Empaque
- Administración
- Procesamiento de pedidos

La distribución física no es sólo un costo, sino que además es un instrumento en la creación de la demanda, las compañías pueden hacerse más rentable si ofrecen un mejor servicio o los mejores precios en los puntos antes señalados. La meta de la distribución física es reducir al mínimo el costo total de todas las actividades del sistema manteniendo un nivel óptimo de servicio.

4 ALMACENES FUNCIONES Y TIPOS

4.1 CONCEPTO DE ALMACENAMIENTO

El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos. (1)

El éxito en el desarrollo de los programas de trabajo de una empresa depende , en gran medida del adecuado suministro de los equipos, materiales o artículos de la calidad requerida, en las cantidades solicitadas y en el tiempo oportuno.

En el estudio y la aplicación de la administración moderna, el buen manejo de un almacén es un medio para lograr eficiencia en los procesos de recepción ,control, consolidación y envío de productos disminuyendo mermas y deterioro generando un valor agregado en los insumos, este concepto ahuyenta la idea de que un almacén es un mal necesario cuya función principal es la de agregar gastos y disminuir utilidades.

4.2 FUNCIONAMIENTO Y TIPOS

La administración de los almacenes es una de las operaciones de mayor importancia para una compañía, ya que el resultado se refleja directamente en los estados financieros (causado por los inventarios) además, es una función, en el plan general de la operación de la empresa, donde cada actividad se relaciona con un patrón calculado para producir una acción conjunta y dirigida a una meta.

Es necesario conocer los objetivos de la empresa para planear los almacenes y dirigir sus actividades. El responsable de los almacenes debe recibir la información precisa de tales objetivos para que él y su personal orienten sus esfuerzos hacia ellos y para que puedan ser delineadas todas las funciones dentro del almacén.

La manera de administrar y de organizar el almacén depende de varios factores, tales como el tamaño y plan de organización de la compañía, el grado de centralización deseado, la variedad de productos almacenados y la flexibilidad de los equipos.

1.- GARCIA, CANTU, ALFONSO ALMACENES PLANEACION, ORGANIZACIÓN Y CONTROL ED. TRILLAS 1996)

Las siguientes funciones son comunes en todo tipo de almacenes: (1)

- 1.- Recepción de materiales o producto en el almacén
- 2.- Registro de entradas y salidas del almacén
- 3.- Almacenamiento de materiales
- 4.- Mantenimiento del equipo y del almacén
- 5.- Envío o despacho de los materiales o productos.
- 6.- Coordinación del almacén con otros departamentos.

Todo almacén puede considerarse redituable para un negocio según el apoyo que preste a las funciones productoras de utilidad: producción y ventas, es importante hacer hincapié en que lo almacenado debe de tener un movimiento rápido de entradas y salidas manteniendo organizado un esquema PEPS (primeras entradas primeras salidas).

Los costos de almacén pueden desglosarse como siguen:

- Interés sobre el capital inmovilizado representado por el valor de los inventarios
- Gastos del seguro
- Espacio ocupado al precio de la localidad por metro cuadrado
- Amortización del edificio y equipo de almacenamiento y manejo de materiales
- Devaluación de la mercancía
- Deterioro y merma de la mercancía
- Costos del personal
- Mantenimiento de instalaciones y equipo.

La mercancía que resguarda, custodia, controla y abastece un almacén puede ser de los siguientes tipos:

- Materias primas y partes componentes
- Materiales auxiliares
- Producto en proceso
- Productos terminados
- Herramientas
- Refacciones

1.- GARCIA, CANTU, ALFONSO ALMACENES PLANEACION, ORGANIZACIÓN Y CONTROL ED. TRILLAS 1996

- Material de desperdicio
- Materiales Obsoletos
- Devoluciones

El negocio puede ser una empresa manufacturera, distribuidora, almacenadora o una tienda de productos de consumo.

4.3 ORGANIZACIÓN

En términos generales todo almacén debe estar integrado por una gerencia de almacén y las siguientes subgerencias administrativas, obviamente dependiendo del tamaño del mismo puede organizarse jerárquicamente en áreas de supervisiones o direcciones. Esto lo determinará cada empresa a su propio uso o criterio las siguientes áreas administrativas son:

- 1.- Recepción
- 2.- Manejo y control
- 3.- Despacho o envío
- 4.- Registro
- 5.- Servicio de Transporte
- 6.- Servicios complementarios

El objetivo de la gerencia es planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de almacenamiento, aprovechando la capacidad del personal, buscando mejores resultados con un mínimo de esfuerzo, tiempo, espacio y materiales. Los objetivos de las otras áreas son:

a.- Recepción

Planear, dirigir, y controlar la entrada física de los bienes adquiridos por la empresa. Buscar la mayor eficacia de los métodos de descarga, inspección y verificación. Un proceso de recepción efectivo y rápido solo puede lograrse si existe un sistema racional de trabajo.

La revisión, modificación o ajuste de los sistemas de recepción son responsabilidad de cada empresa, ya que deben ajustarse a la naturaleza de cada almacén.

b.- Manejo y Control

Controlar, organizar y dirigir las operaciones para tener el mejor manejo y control de la mercancía dentro del almacén, para lograr la mayor protección y conservación de los bienes bajo su cuidado. Asegurar su fácil y rápida identificación así como el optimizar el espacio.

Los métodos y procedimientos varían según la cantidad y características de los bienes, el espacio disponible, el tipo del equipo, y el número y calificación del personal.

c.- Despacho y envío

Planear, dirigir y controlar las operaciones de despacho de los bienes y supervisar que se lleven a cabo con la mayor eficacia. El despacho engloba una serie de actividades como el surtido, verificación de empaque, destino, etiquetado. Respecto al despacho, debe preverse una área para estibar los artículos ya empacados próximos a ser embarcados para su transporte y el espacio adecuado para el estacionamiento de los vehículos de transporte.

d.- Registro

Planear, organizar, dirigir y controlar los sistemas y procedimientos de registro, con el fin de mantener al día la información acerca de la recepción, existencia, despacho, costo y localización de los bienes.

Existen diferentes tipos de registro que auxilian al almacén en su operación normal que pueden ser adaptadas a sus necesidades.

e.- Servicios de Transporte

Planear, dirigir y controlar la ejecución de las operaciones de transporte de bienes , procurando que la entrega de los mismos se realice con la mayor eficacia , oportunidad y seguridad.

f.- Servicios Complementarios

Organizar, dirigir y supervisar la prestación de servicios (personal, seguridad, vigilancia medica, asistencia social, etc.) que sirva de apoyo y auxilio para cada una de las funciones en la unidad de almacenamiento.

5 BREVE HISTORIA DE LA COMPAÑÍA

En el año de 1960, originario de España, llega a México Don Joaquin Garcia y se instala en Veracruz donde abre una tienda llamada Casa García, tienda con el concepto de venta de telas y de mercería, también conocida como Casa Gris.

Don Joaquín, hombre de gran visión, ve la oportunidad de mercado en el Distrito Federal, por lo que decide mudarse a la capital y en la calle de Uruguay 12, decide abrir otra tienda. El negocio y la visión de Don Joaquín fue incrementándose y para el año de 1990 ya contaba con 18 sucursales 5 locales y 13 foráneas.

Don Joaquín vende todas sus tiendas en 1990 a la familia Sierra, precedida por el Sr. Juan José Sierra, dueña de las tiendas Parisina. Al adquirirlas les cambian el nombre a Almacenes García. Comienzan así el concepto de venta de ropa para toda la familia, accesorios, perfumería, artículos para bebe y el hogar. Los siguientes 7 años Almacenes García tiene un crecimiento formidable pasando de 18 tiendas a 42 haciéndose presentes en gran parte de la República Mexicana.

En el año de 1999, Grupo Parisina vende Almacenes García. Los nuevos dueños son la familia Kalach, dueños a su vez de una textilera muy grande de nombre Avante textil y de tiendas Optima. Los nuevos dueños le cambian el nombre a GARCIA con el esquema y publicidad de GARCIA TE VISTE BIEN.

Se hace una reestructuración completa y en el año 2000 abren otras 10 tiendas alcanzando un total de 52.

El 2001 es un año de fuertes cambios, ya que se implementa un nuevo sistema de mercaderías, hay reconversiones y una muy fuerte inversión en cuanto a sistemas se refiere, por lo que en ese año solamente abren 2 sucursales más.

En el año 2002, comienza la expansión nuevamente y tan solo en ese año inauguran 12 sucursales más, llegando a tener un total de 64 sucursales a nivel nacional.

Dado el importante crecimiento que se tuvo, se ve la necesidad de tener un lugar para resguardar todo el consumo interno, folletería, display, mercancía de importación y publicidad así como tener ya un mejor control de la mercancía y no perder el abasto en las sucursales. Es así como el 2 de agosto del 2003 empieza a operar el CENTRO DE DISTRIBUCIÓN. Ese mismo año hubo 13 aperturas más cerrando el año 2003 con 77 tiendas a nivel nacional, 8 en el D.F. y área metropolitana y 69 foráneas.

6 ¿POR QUE LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN?

A) La determinación de crear un CDIS se debe en gran parte al crecimiento que estaba teniendo la compañía. Era indispensable el contar con la misma mercancía en todas las sucursales, ya que al tener presencia en toda la República Mexicana, era muy difícil controlar que la mercancía, el consumo interno, publicidad, ofertas, display, mobiliario, etc. Llegaran directamente de proveedor a tiempo.

Además se contaba con una bodega muy grande el Tultitlán Edo de México que podía adaptarse y aprovecharla.

B) Por otro lado era importante hacer del Centro de Distribución un nuevo negocio rentable. Se evaluó el proyecto, se vio cómo trabajaba y cuánto cobraba el mercado por concepto de manejo de mercancía a proveedores (se realizó un Benchmarking) y se llegó a la conclusión de que cobrando un porcentaje al proveedor del 3.5 % por factura, y entregando en un solo punto le era más rentable al proveedor que enviarlo directo a los 77 destinos. De esta manera el proveedor entregaba todo su pedido en el centro de distribución haciéndose Almacenes García responsable del control de la mercancía desde su llegada al Cedis.

C) El costo de mandar todo el consumo interno (bolsas, grapas, fleje) así como publicidad, display, folletería, mobiliario, promociones, etc. a las sucursales era muy alto. Al abrir un Centro de Distribución y aprovechar la infraestructura existente, se ahorraría un gasto mensual de mas de 350,000.00 (trescientos cincuenta mil pesos mensuales) por concepto de envío

7 VENTAJAS

Una vez definido el porqué de la creación de un CDIS a continuación se señalan algunas ventajas.

- Hacer el Centro de distribución rentable
- Mayor control de la mercancía desde su llegada
- Mayor control de los proveedores en sus entregas
- Tener la mercancía en el punto de venta a tiempo
- Facilitar la entrega al proveedor en un solo punto de su producto.
- Tener un mejor control sobre el consumo interno tanto de entrada como de salida
- Tener un mejor control de entrega de promociones , publicidad , cambios de imagen por temporada artículos de display, etc.
- El Centro de Distribución funciona como auditor tanto **INTERNO** como **EXTERNO**.
 - **Interno:** Evalúa el trabajo del área Compras ya que el CDIS controla si el número de ordenes de compra son correctos, si se hacen a tiempo y de manera precisa.
 - Qué tan aplicables son los descuentos que se ofrecen al proveedor y si se está pidiendo lo correcto para las diferentes sucursales etc.
 - Además puede Controlar a las sucursales para que ingrese la mercancía a sistema una vez recibida por parte del centro de distribución y no la tenga en sus bodegas.
 - **Externo** evalúa la puntualidad de los proveedores sus citas .
 - La confiabilidad es decir que entreguen al 100 % o si entregan con faltantes o lo que no se les pide, si cancelan citas etc.
 - Controla las facturas de proveedor y agilizan su pago ya que una vez entregada la mercancía en CEDIS puede presentar su cobro y no esperar a que entregue en 77 tiendas.
 - Recibe y controla mayor cantidad de mercancía de importación
 - Resguarda y controla toda la mercancía , equipo y requerimientos para nuevas aperturas.
 - Recibe y controla publicidad, promociones, mobiliario, folletería, consumo interno, etc.

8 OBJETIVO DEL CDIS.

Recibir, controlar y distribuir toda la mercancía nacional y de importación así como la publicidad y consumo interno a todas las sucursales para que esté en piso de venta en el tiempo adecuado, al mejor precio y satisfacer así las necesidades de nuestros clientes.

Para poder lograr nuestro objetivo es indispensable el plantear los procedimientos de operación para lograr que el Centro de Distribución funcione de la manera más eficiente posible obteniendo la rentabilidad que se quiere.

9 PROCEDIMIENTO GENERAL DE OPERACIÓN PARA EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE ALMACENES GARCÍA.

OBJETIVO:

Optimizar los procesos, costos y tiempos para las entregas del proveedor, previniendo la posibilidad de una entrega incompleta o no solicitada.

9.1 RESPONSABILIDADES:

- ✓ **Gerente de Almacén.-** Administración de la mercancía en Centro de Distribución. Control y registro de entradas y salidas, y supervisión de almacenamiento, empaquetado y envío a sucursales. Optimización de tiempos de la operación.
- ✓ **Jefe de Tráfico y Embarque.-** Optimización de tiempos y costos en el proceso de distribución de la mercancía a nivel nacional, mediante la administración estratégica de los procesos de recibo, almacenado, revisión y embarque.
- ✓ **Encargada de citas por conmutador.-** A cargo de hacer las citas con los proveedores para recibir la mercancía.
- ✓ **Mesa de Control.-** Tiene como responsabilidad recibir las citas para la entrega de mercancía de los proveedores y la documentación de carga, hacer etiquetas y dar ficha de espera conforme a las cita.
- ✓ **Supervisor de Recibo.-** Coordinar y agilizar el recibo de la mercancía que se entrega en el CEDIS, optimizando tiempos en recepción.
- ✓ **Supervisor de Embarque.-** El control en la asignación de rutas a cargar y la supervisión de la carga verificando orden y acomodo de la misma dentro de la unidad.
- ✓ **Cargadores.-** Colocar correctamente la mercancía en los transportes asegurándose de realizarlo de una manera adecuada para evitar daños a la misma.
- ✓ **Seguridad.-** Revisar que los camiones salgan con el sello y que la mercancía que esta en la factura coincida con la que se está enviando, así como salvaguardar las instalaciones del CEDIS.
- ✓ **Asistente.-** El controlar direcciones, llamadas, archivo de documentos y tener un contacto directo con R.H.

9.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Un Gerente de almacén

Una Asistente

Un jefe de Tráfico.

Tres personas de Intendencia.

Un supervisor de recibo.

Un supervisor de envío.

Cuatro personas de seguridad.

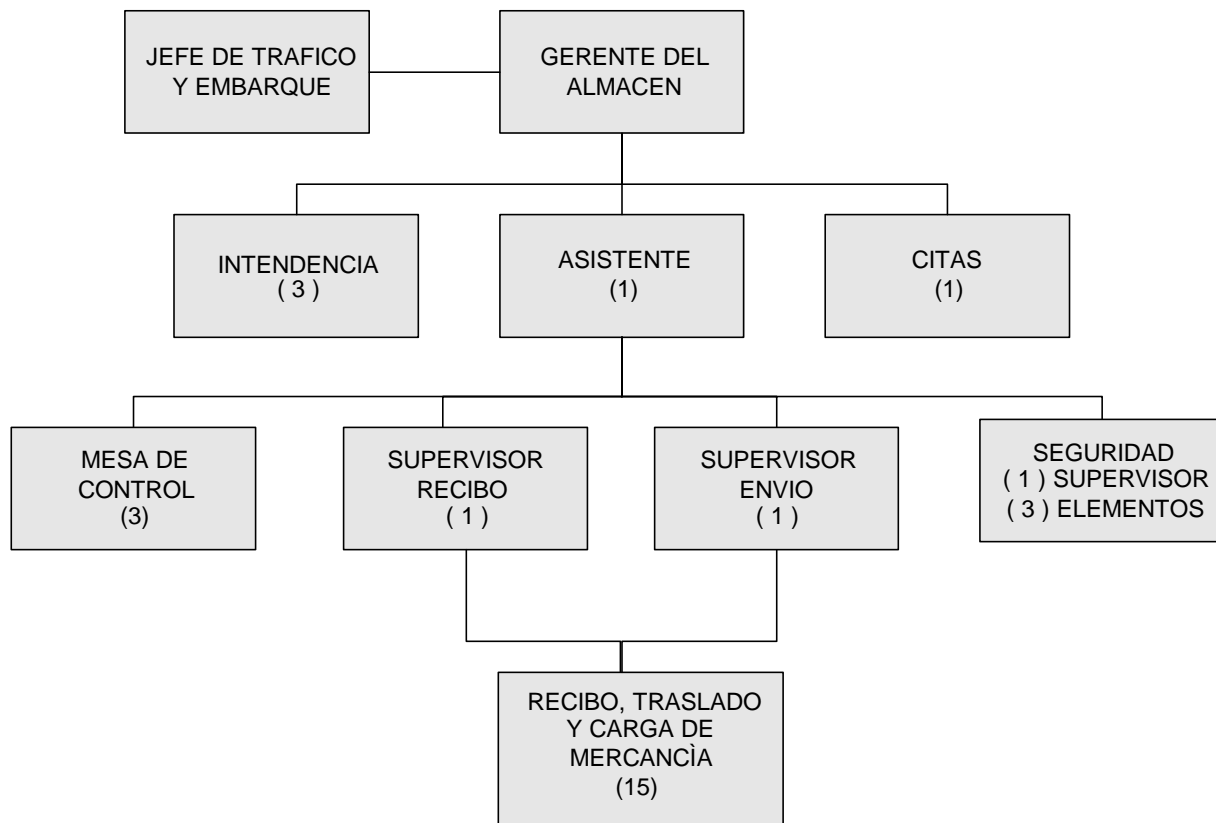
Tres administrativos.

Seis Cargadores.

Seis Personas para recibo de mercancía.

Tres personas para traslado de mercancía dentro del almacén.

9.3 ORGANIGRAMA (agosto 2003 – marzo 2005)



9.4 PROCEDIMIENTO (agosto 2003 a marzo 2005):

No.	Responsable	Actividad	Descripción
Paso 1	Proveedor	Cita	El proveedor deberá pedir una cita a CEDIS para entregar su mercancía cuando ya tenga fincada su orden de compra.
Paso 2	Mesa de Control (CEDIS Citas)	Cita	Mesa de Control asigna al proveedor fecha y hora, y le da un número de confirmación de cita.
Paso 3	Mesa de Control (CEDIS)	Orden de Compra.	CEDIS, para recibir cualquier pedido, deberá tener la orden de compra lista.
Paso 4	Proveedor	Entrega de Mercancía.	Al llegar con la mercancía, el proveedor deberá entregar a mesa de control todos sus documentos a revisión. El proveedor deberá traer la Factura original y tres copias y una copia de la orden de compra. (Anexada en la factura total de cajas que ampara)
Paso 5	Mesa de Control (CEDIS)	Revisión de Documentos	Revisa los documentos del proveedor contra la orden de compra, coteja fecha, número de pedido, número de proveedor, cantidad de mercancía pedidos vs. Factura.
Paso 6	Proveedor	Documentación del Proveedor en Regla.	El proveedor deberá esperar que le asignen puerta para la descarga de la mercancía.
Paso 7	Proveedor	Documentación del Proveedor está Mal.	Si los documentos están mal, se debe dar aviso al Gerente del Almacén, el gerente decidirá si se recibe, ó se rechaza el pedido
Paso 8	Gerencia	Rechazo de Mercancía por Documentación.	Si el gerente decide rechazar el pedido, el proveedor deberá recoger su mercancía y sacar otra cita.
Paso 9	Mesa de Control (CEDIS)	Ficha de turno	Mesa de Control entrega al proveedor su ficha de turno, relaciona la documentación y anexa las etiquetas.
Paso 10	Recibo	Asigna Puerta	El supervisor toma la documentación del proveedor y asigna puerta para su descarga.

Paso 11	Proveedor	Descarga de Mercancía	El proveedor deberá descargar la mercancía donde se le indique conforme a rutas y deberá retirar su unidad al término de la descarga.
Paso 12	Proveedor / Recibo	Recibo de Mercancía	Revisa mercancía con recibo y firma de conformidad, debe coincidir no. de cajas físico contra no. de cajas en factura. Si coincide, entonces se recibe la mercancía y se retira el proveedor.
Paso 13	Proveedor / Recibo	Rechazo la mercancía no esta completa.	Si no coincide el número de cajas de la factura con lo físico, entonces se pondrá en consideración de la gerencia si decide que es un rechazo. De ser así, el proveedor deberá sacar otra cita para la entrega completa de la mercancía.
Paso 14	Recibo	Conteos Aleatorios	Se deben hacer conteos aleatorios diarios a la mercancía que se recibe en el CEDIS en presencia del proveedor. Se debe escoger un porcentaje de la mercancía entregada para contarla(Ver Procedimiento Calificación de Servicio a Proveedores).
Paso 15	Proveedor / Recibo	Etiqueta y firma de conformidad. (sello 2)	Revisan la mercancía, colocan etiquetas correspondientes, se coloca en las cajas cinta especial con el logo de Almacenes García y se sellan las facturas. (sello 2 recibo de Facturas.)
Paso 16	Mesa de Control (CEDIS)	Sello 1 Mercancía sellada y revisada	Entrega documentos al proveedor y archiva facturas coloca sello con leyenda : mercancía sellada y revisada en presencia del proveedor.
Paso 17	Mesa de Control (CEDIS)	Factura Original	Mesa de control, después de verificar la mercancía y la documentación, debe archivar la orden de compra de cada proveedor, así como la factura original.
Paso 18	Recibo	Ubicación (Revisar procedimiento de Recibo)	Se debe trasladar la mercancía a su ubicación por tienda en el almacén.
Paso 19	Carga de Mercancía	Ruta a Cargar (Revisar procedimiento de Envío)	El supervisor deberá determinar la ruta a cargar, se solicita la relación de carga a mesa de control y asigna puerta al transportista.

Paso 20	Carga de Mercancía	Trasladan puerta	El encargado de tráfico y embarque deberá conseguir el transporte, asignarle puerta, y revisar que trasladen la mercancía.
Paso 21	Transportista	Transporte	El transportista deberá tener su unidad en el CEDIS en la hora que se haya estipulado, deberá revisar que puerta esté asignada con el supervisor de embarque para empezar a cargar.
Paso 22	Carga de Mercancía	Cotejo de Mercancía sello 3	El encargado deberá revisar que se esté cargando la unidad cotejando la relación contra la mercancía física junto con el personal de seguridad y el transportista. El supervisor debe revisar que se cierre la caja y se ponga el sello.
Paso 23	Carga de Mercancía	Documentación	Terminando de cargar la documentación deberá ir en una bolsa por tienda. Y se le debe dar al transportista y firmar de recibido en el formato de envío de mercancía.
Paso 24	Mesa de Control (CEDIS)	Entrega de Mercancía.	Mesa de Control habla a las tiendas para indicarles la posible fecha y hora de entrega.
Paso 25	Transportista	Salida del CEDIS	El transportista en el momento que sale del CEDIS se hace responsable de la mercancía de Almacenes García y de entregar a tiempo y completo a cada una de las tiendas.
Paso 26	Transportista / CEDIS	Monitoreo de Entrega	CEDIS deberá estar monitoreando al transportista diario vía internet por el sistema GPS, para la entrega a tiempo de la mercancía, así como también el transportista deberá notificar en dónde se encuentra cada unidad todos los días en la tarde.
Paso 27	Transportista / Tienda	Arribo a Tiendas	El transportista debe dar aviso a la tienda cuando llegue con la mercancía para poder descargar.
Paso 28	Tienda	Descarga de Mercancía	La tienda tiene que dar una respuesta rápida para la descarga de la mercancía.

Paso 29	Transportista / Tienda	No quiere recibir.	Si la tienda no quiere recibir la mercancía, el transportista debe dar aviso a CEDIS, para que CEDIS hable con el Gerente de la tienda y dé una solución.
Paso 30	Transportista / Tienda	Descarga de Mercancía	Se debe descargar la mercancía en presencia del Gerente de la tienda y un agente de seguridad. Se descarga en bodega de tienda directo del transportista.
Paso 31	Transportista / Tienda	El sello esta violado	Si el sello está violado ó la caja abierta, en presencia del transportista se deberá contar la mercancía de la caja.
Paso 32	Transportista / Tienda	Faltante	En caso de que haya un faltante el transportista se deberá hacer responsable, el gerente deberá anotar en la copia de la factura el faltante y el transportista deberá firmar de conformidad.
Paso 33	Tienda	Recepción de Mercancía	La tienda da entrada en su almacén a la mercancía
Paso 34	Tienda	Copia de la Factura	La tienda debe hacerse responsable en mandar la copia de la factura a CEDIS después de haber dado entrada y revisado toda la mercancía.
Paso 35	Transportista	Copia de la Factura y lista de embarque	El transportista deberá regresar la copia de la factura con el sello de la tienda de que ya recibieron cómo evidencia, así como también la lista de Embarque.
Paso 36	Mesa de Control (CEDIS)	Original y lista de embarque a C. X P.	Una vez que recibe la copia como evidencia del transportista, se busca en el archivo la factura original y la copia de la orden de compra y se le manda a Cuentas por pagar, solamente una lista de embarque sellada por la tienda de recibido con todas las facturas originales.
Paso 37	Cuentas por Pagar	Recepción de Documentación	Cuentas por pagar recibe del CEDIS la factura original y una copia de la lista de embarque de cada tienda sellada por la tienda de que recibió las cajas.

Paso 38	Cuentas por Pagar	Coteja Documentos	Cuentas por pagar coteja la factura original con el ingreso de la mercancía de cada tienda en JDA, para pagarle al proveedor.
---------	-------------------	-------------------	---

9.5 DIAGRAMA DE FLUJO:

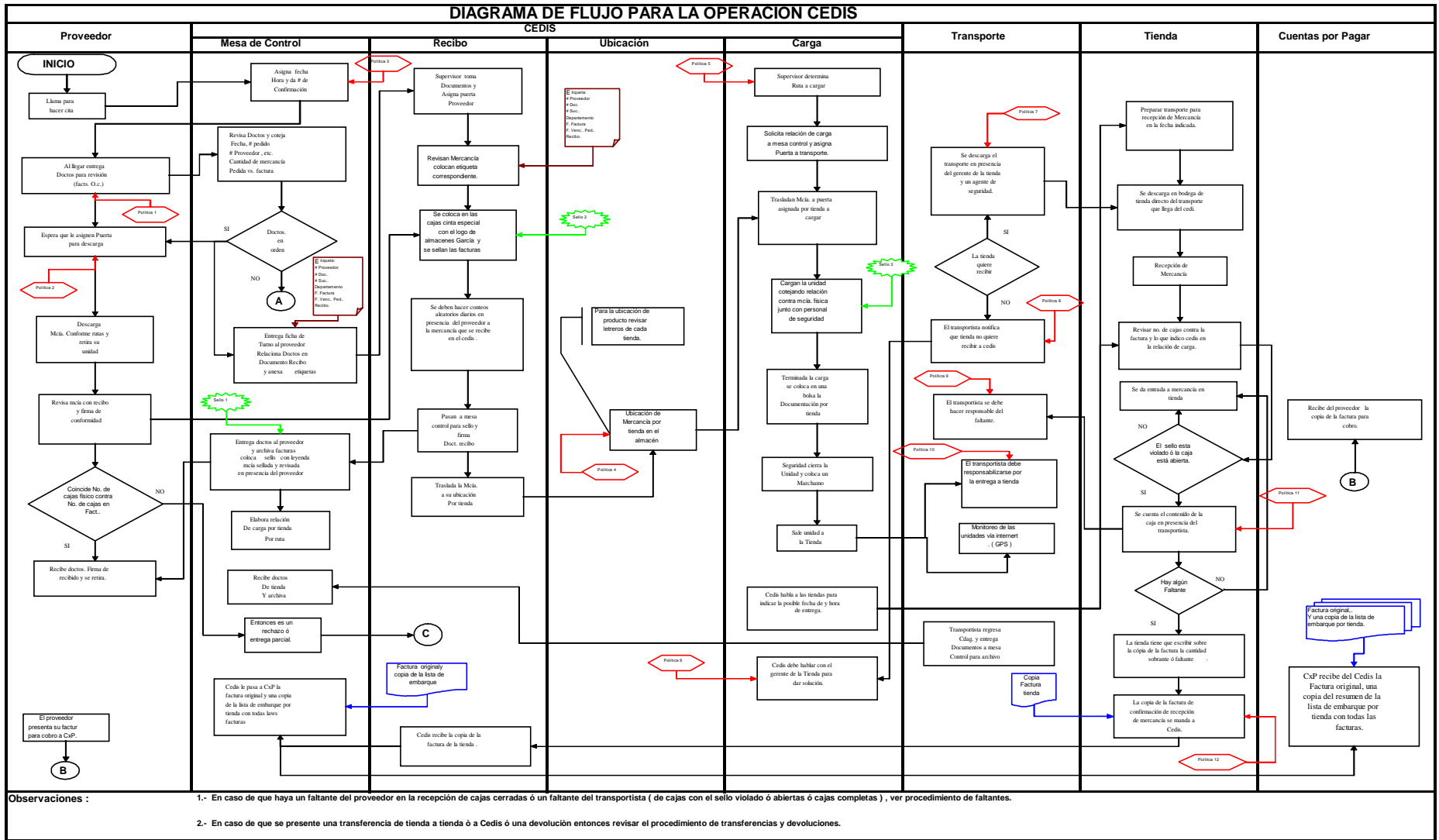
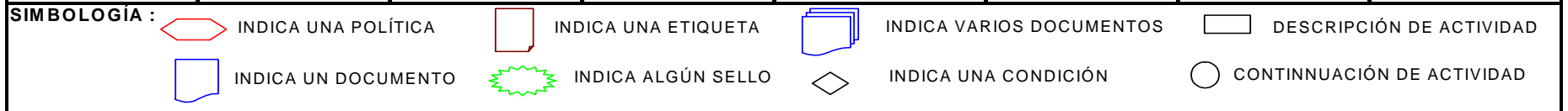
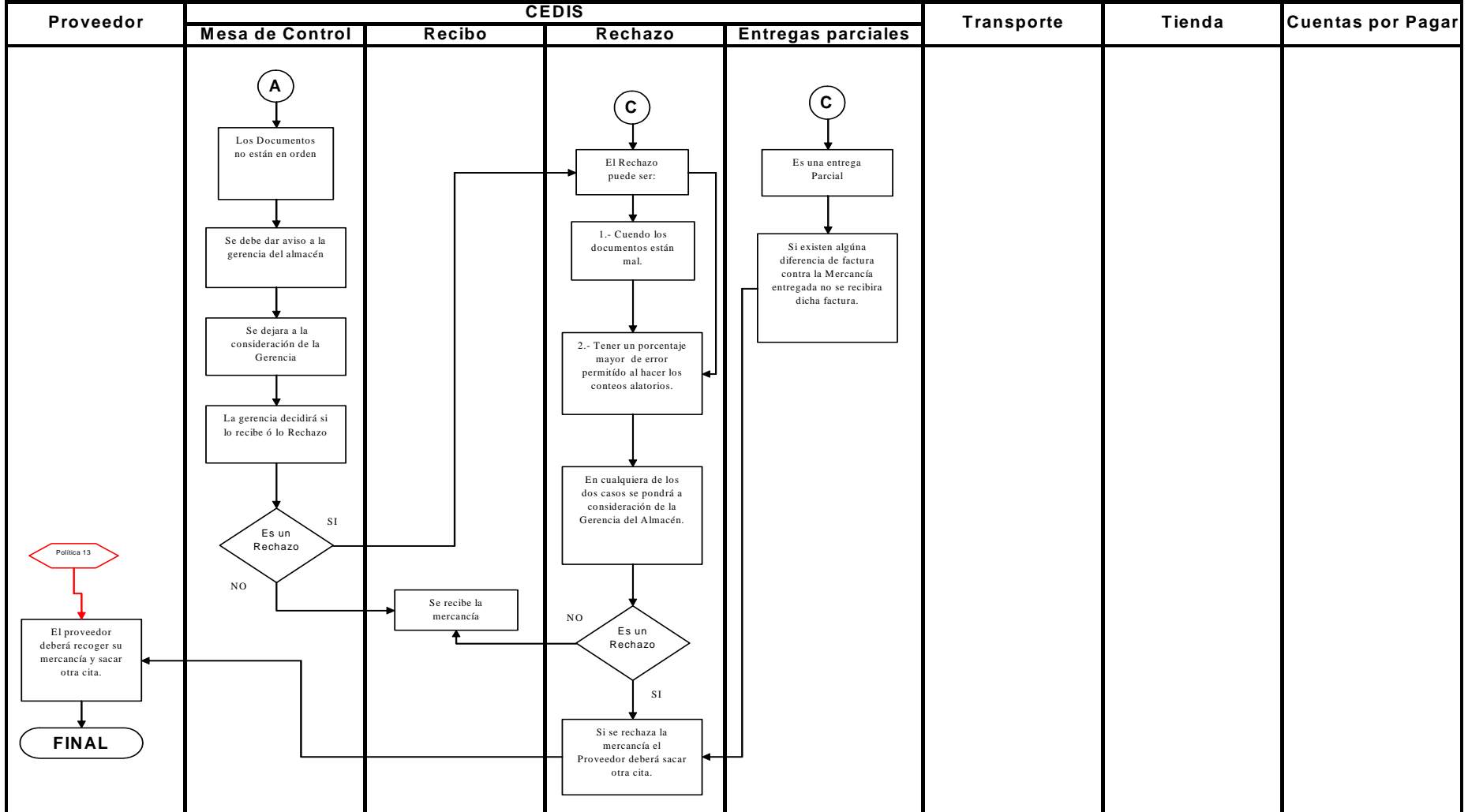
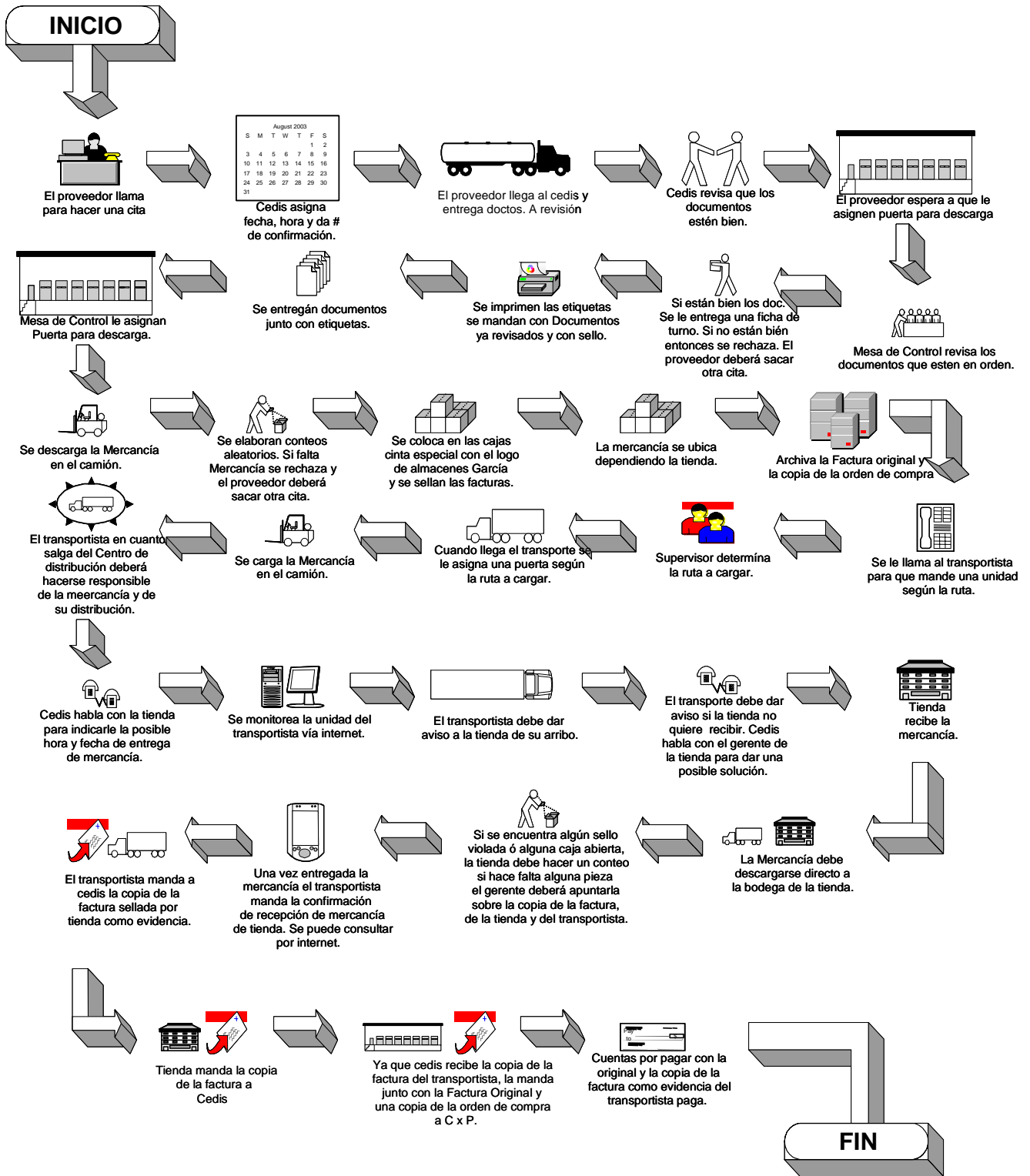


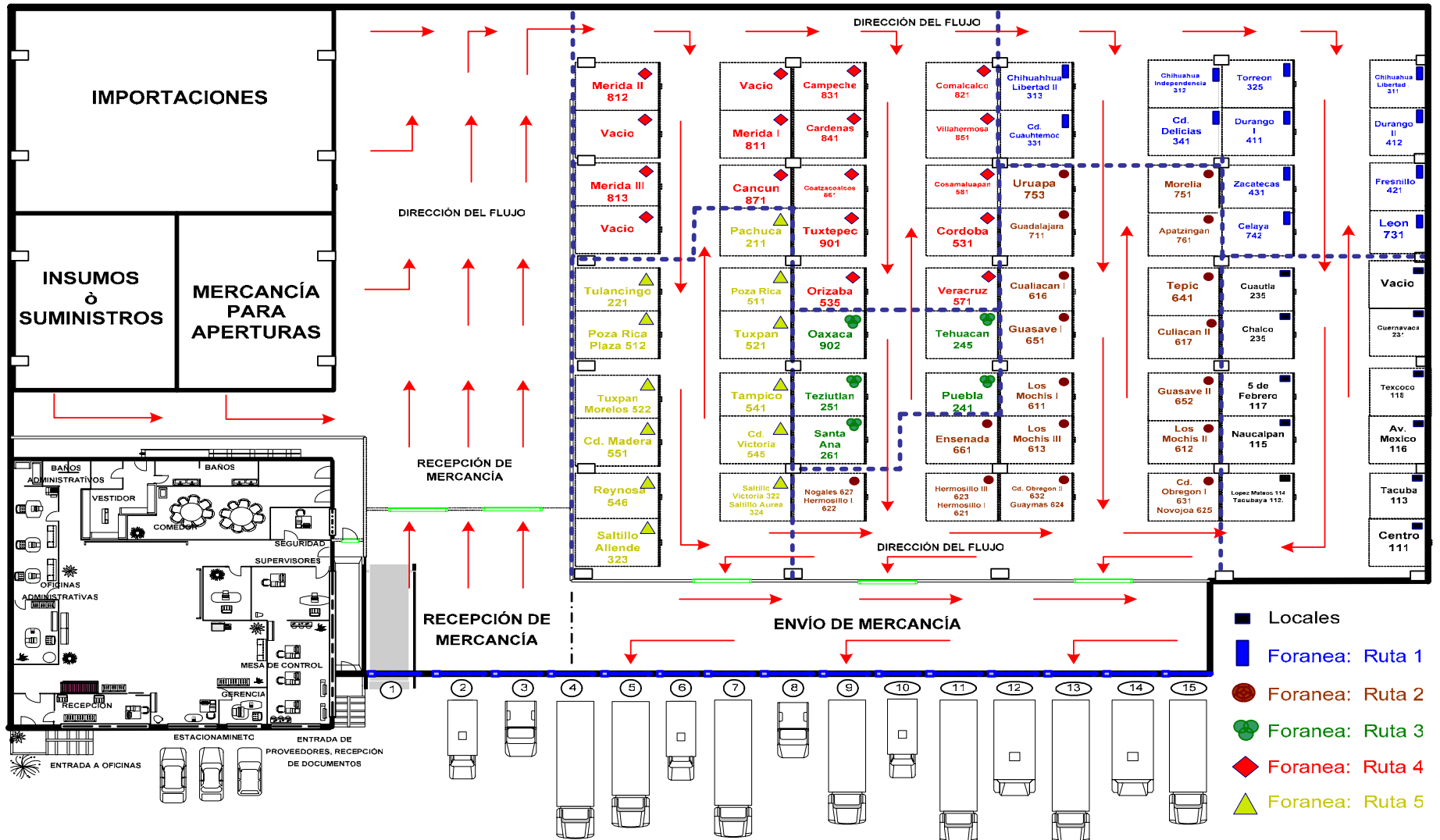
DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA OPERACION CEDIS



9.6.- ESQUEMA DE TRABAJO



9.7 LAYOUT CEDIS:



9.8 RUTAS DE EMBARQUE:

LOCALES

TIENDA	Número
1.- Centro	111
2.- Tacubaya	112
3.- Tacuba	113
4.- Lopez Mateos	114
5.- Naucalpan	115
6.- Av. México	116
7.- 5 de Febrero	117
8.- Texcoco	118
9.- Chalco	119
10.- Cuautla	235
11.- Cuernavaca	231

RUTA 1

TIENDA	Número
1.- Celaya	742
2.- Leon	731
3.- Zacatecas	431
4.- Fresnillo	421
5.- Durango I	411
6.- Durango II	412
7.- Torreon	325
8.- Chihuahua Libertad I	311
9.- Chihuahua Independencia	312
10.- Chihuahua Libertad II	313
11.- Cd. Delicias	341
12.- Cd. Cuauthemoc	331

RUTA 2

TIENDA	Número
1.- Morelia	751
2.- Uruapan	753
3.- Apatzingan	761
4.- Guadalajara	711
5.- Tepic	641
6.- Culiacan I	616
7.- Culiacan II	617
8.- Guasave I	651
9.- Guasave II	652
10.- Los Mochis I	611
11.- Los Mochis II	612
12.- Los Mochis III	613
13.- Cd. Obregon I	631
14.- Cd. Obregon II	632
15.- Navojoa	625
16.- Guaymas	624
17.- Hermosillo I	621
18.- Hermosillo II	622
19.- Hermosillo III	623
20.- Nogales	627
21.- Ensenada	661

RUTA 3

TIENDA	Número
1.- Santa Ana	261
2.- Puebla	241
3.- Teziutlan	251
4.- Tehuacan	245
5.- Oaxaca	902
6.- Orizaba	535
7.- Cordoba	531

RUTA 4

TIENDA	Número
1.- Veracruz	571
2.- Tuxtepec	901
3.- Cosamaloapan	581
4.- Coatzacoalcos	561
5.- Villa Hermosa	851
6.- Cardenas	841
7.- Camalcalco	821
8.- Campeche	831
9.- Merida I	811
10.- Merida II	812
11.- Merida III	813
12.- Cancun	871

RUTA 5

TIENDA	Número
1.- Pachuca	211
2.- Tulancingo	221
3.- Poza Rica	511
4.- Poza Rica Plaza	512
5.- Tuxpan	521
6.- Tuxpan Morelos	522
7.- Tampico	541
8.- Cd. Madero	551
9.- Cd. Victoria	545
10.- Reynosa	546
11.- Saltillo Victoria	322
12.- Saltillo Allende	323
13.- Saltillo Aurea	324

9.9 POLÍTICAS:

No. de Política.	Responsable	Actividad	Descripción
1	Proveedor	Entrega de Documentos	El proveedor entrega todos los documentos que le sean pedidos por la Gerencia del CEDIS.
2	Proveedor	Asignación de Puerta	El proveedor deberá esperar a que le asignen una puerta para la descarga de su Mercancía.
3	Mesa de Control	Cita	Mesa de Control deberá asignar una cita al proveedor, si el proveedor no cumple con esa cita deberá sacar otra cita ó bien esperar hasta que acaben con la recepción de mercancía de ese día, siempre y cuando no pase de la 1:00 PM. (Se pondrá a consideración de la Gerencia del CEDIS). El Gerente a su vez tendrá que revisar diariamente las citas para confirmar que no haya ningún proveedor no autorizado.
4	CEDIS	Ubicación de Mercancía	La Mercancía, una vez recibida, deberá ser ubicada de acuerdo a los letreros ya existentes en el CEDIS según la mercancía de cada tienda.
5	Supervisor de Carga	Ruta	Solamente el supervisor de embarque podrá autorizar la carga del camión dependiendo su ruta.
6	CEDIS	Recepción de Mercancía	En caso de que la tienda no quiera recibir la mercancía, la Gerencia del CEDIS deberá comunicarse con el Gerente de la Tienda para dar una posible solución.
7	Tienda / Transportista	Descarga de Camión	El transportista deberá descargar la mercancía del camión solamente si está presente el Gerente ó Subgerente de la tienda y una persona de Seguridad de la Tienda. La descarga debe ser directamente a la bodega del almacén.

8	Transportista	Recepción de Mercancía	Si la tienda no quiere recibir la mercancía, el transportista tiene la obligación de llamar a la Gerencia al Centro de Distribución para que le den una posible solución. Por ningún motivo se pueden retirar sin antes hablar al CEDIS.
9	Transportista	Faltantes	En caso de que venga una caja violada ó abierta deberá hacerse un conteo, en caso de que haya un faltante el Transportista deberá hacerse responsable y pagar el faltante.
10	Transportista	Entrega de Mercancía a Tienda	El transportista debe hacerse responsable de la entrega de Mercancía a cada una de las tiendas en la fecha prometida, en la bodega de cada tienda.
11	Tienda	Caja Violada ó Abierta	Si alguna caja está violada ó abierta la tienda deberá hacer un conteo del contenido de la caja en presencia del transportista en caso de que haya un faltante el Gerente ó subgerente deberá escribir en la copia del transportista y de la tienda, el número de piezas faltante y hacer que firme el transportista de conformidad en la misma.
12	Tienda	Copia de la Factura	La tienda deberá mandar en no más de cinco días hábiles a CEDIS la copia de la factura con el sello de recepción de Mercancía. Así como también dar de alta en su sistema la mercancía.
13	Proveedor	Rechazo de Mercancía	Si la documentación está mal ó hace falta mercancía contra la factura, y la Gerencia considera que es un Rechazo, entonces el proveedor deberá cargar su mercancía, retirarse y sacar otra cita.

9.10 FUNCIONES CRÍTICAS:

1. Registro y elaboración de citas con anticipación.
2. Cotejo de Factura Original contra Orden de compra.
3. Cotejo de Facturas contra Mercancía.
4. Acomodo correcto de Mercancía en almacén por tienda.
5. Asignación de carga por Ruta.
6. Conseguir transporte para Ruta.
7. Registro de Rechazos a Proveedor.
8. Revisar status de entrega del transportista vía internet.
9. Revisar fecha y hora de recibo de mercancía vía internet tienda.
10. Asegurar que las tiendas reciban la mercancía.
11. Revisar que todas las facturas originales se archiven correctamente.

9.11 CHECKLIST:

No.	Descripción	Responsable	Frecuencia.
1	Revisar que siempre haya transporte para enviar la mercancía a tiendas	Gerencia.	Diario
2	Asignación de carga por ruta correcta.	Supervisor de Embarque	Diario
3	Revisar que la documentación esté correcta.	Mesa de Control	Diario
4	Revisar que la Mercancía esté correcta, cotejar contra la factura.	Supervisor de Recibo	Diario
5	Asignar Citas a Proveedores y dar ficha de turno.	Mesa de Control	Diario
6	Elaborar correctamente las etiquetas.	Mesa de Control	Diario
7	Monitorear al Transporte vía internet, ver status diario.	Gerencia	Diario
8	Revisar status de facturas en archivo.	Gerencia	Diario
9	Mandar Factura Original, Copia de la Factura del transportista (evidencia) y copia de la orden de compra a cuentas por pagar.	CEDIS / Gerencia.	Diario
10	Revisar que todas las entregas que ya se hayan hecho, la copia de la factura que entrega el transportista como evidencia no tenga más de cinco días de atraso.	CEDIS / Gerencia.	Diario

9.12 SELLOS:

A continuación se muestran los sellos que se utilizarán en el CEDIS.

1. Sello 1:

RECIBO DE MERCANCÍA	
CENTRO DE DISTRIBUCIÓN ALMACENES GARCÍA S.A. DE C.V.	
CDAG	
PROVEEDOR	FOLIO
CAJAS	FECHA
REVISO	
SUJETO A REVISIÓN	

2. Sello 2:

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN
ALMACENES GARCÍA DE MEXICO
S.A. DE C.V.
MERCANCÍA REVISADA Y SELLADA EN
PRESENCIA DEL PROVEEDOR

3. Sello 3:



9.13 FORMATOS:

1. Formato para anotar citas, se coloca hora y fecha para la recepción de mercancía del proveedor.
2. Formato de arribo de proveedor, número de ficha y turno para recepción de mercancía ya en CEDIS.
3. Formato para supervisor de recibo, recepción de Mercancía, se debe anotar el nombre del proveedor, hora de recepción, número de andén, cantidad de piezas.
4. Formato para supervisor de embarque, registra los envíos que se hacen diarios, hora de salida, transporte, placas del transporte y ruta.
5. Formato para el monitoreo de carga ó entrega del transportista a tienda.
6. Formato para el archivo de Facturas originales por proveedor.
7. Formato de Rechazos, registro de rechazos por proveedor.

No.	Clave Formato	Descripción	Función	Responsable	Frecuencia
1	F1	Citas	Tener un calendario para la recepción de proveedores en el CEDIS	Citas conmutador	Diario
2	F2	Ficha y Turno del Proveedor	Dar al proveedor la ficha y turno, así como la puerta para descargar su mercancía	Mesa de Control Transportista.	Diario
3	F3	Recibo de Proveedores	Tener una relación de la mercancía, no. de factura, no. de orden de compra cajas etc. Que se está recibiendo por parte del proveedor.	Supervisor de Recibo	Diario
4	F4	Envío a Tiendas	Tener un registro de lo que se está mandando a las tiendas, así como la hora y el transporte que se está mandando.	Supervisor de Envío	Diario
5	F5	Monitoreo y Entrega a Tienda	Es monitorear y ver el status de la mercancía, así como saber cuando se entrega la mercancía en cada tienda.	Gerencia	Diario
6	F6	Archivo de Facturas Originales	Archivar las facturas, teniendo un acceso rápido a la documentación.	Mesa de Control	Diario
7	F7	Rechazos a Proveedor	Tener documentados todos los rechazos de los proveedores	Mesa de Control	Diario

10 PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL RECIBO DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN :

OBJETIVO:

El recibo de mercancía de los proveedores para las tiendas García.

10.1 RESPONSABILIDADES:

- ✓ **Gerente de Almacén.-** Administración de la mercancía en Centro de Distribución. A través del control y registro de entradas y salidas, y la supervisión de almacenamiento, empaquetado y envío a sucursales, optimizando tiempos de la operación.
- ✓ **Mesa de Control.-** Tienen como responsabilidad recibir las citas para la entrega de mercancía de los proveedores y documentación de carga, hacer etiquetas, dar ficha de espera conforme a las citas.
- ✓ **Supervisor de Recibo.-** Coordinar y agilizar el recibo de la mercancía que se entrega en el CEDIS, optimizando tiempos en recepción.
- ✓ **Encargado de Ruta.-** El recibo, acomodo y embarque de toda la mercancía por ruta ya definida. Responsable por ruta.
- ✓ **Cargadores.-** Colocar correctamente la mercancía en los transportes asegurándose de realizarlo de una manera adecuada para evitar daños a la misma.
- ✓ **Seguridad.-** Revisar que los camiones salgan con el sello y que la mercancía que está en la factura coincida con la que se está enviando, así como salvaguardar las instalaciones del CEDIS.

10.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

El proceso involucra al siguiente personal:

Un Gerente de almacén

Mesa de Control.

Un supervisor de recibo.

Cuatro gentes de seguridad.

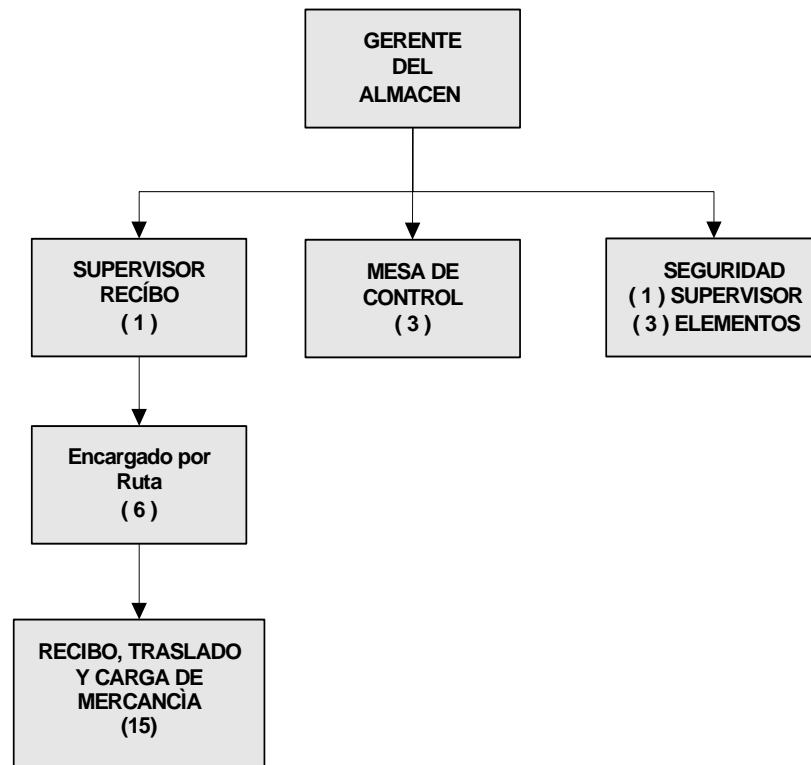
Seis Cargadores.

Seis Personas para recibo de mercancía.

Tres personas para traslado de mercancía dentro del almacén.

Encargado de Ruta.

10.3 ORGANIGRAMA (agosto 2003-marzo2005)

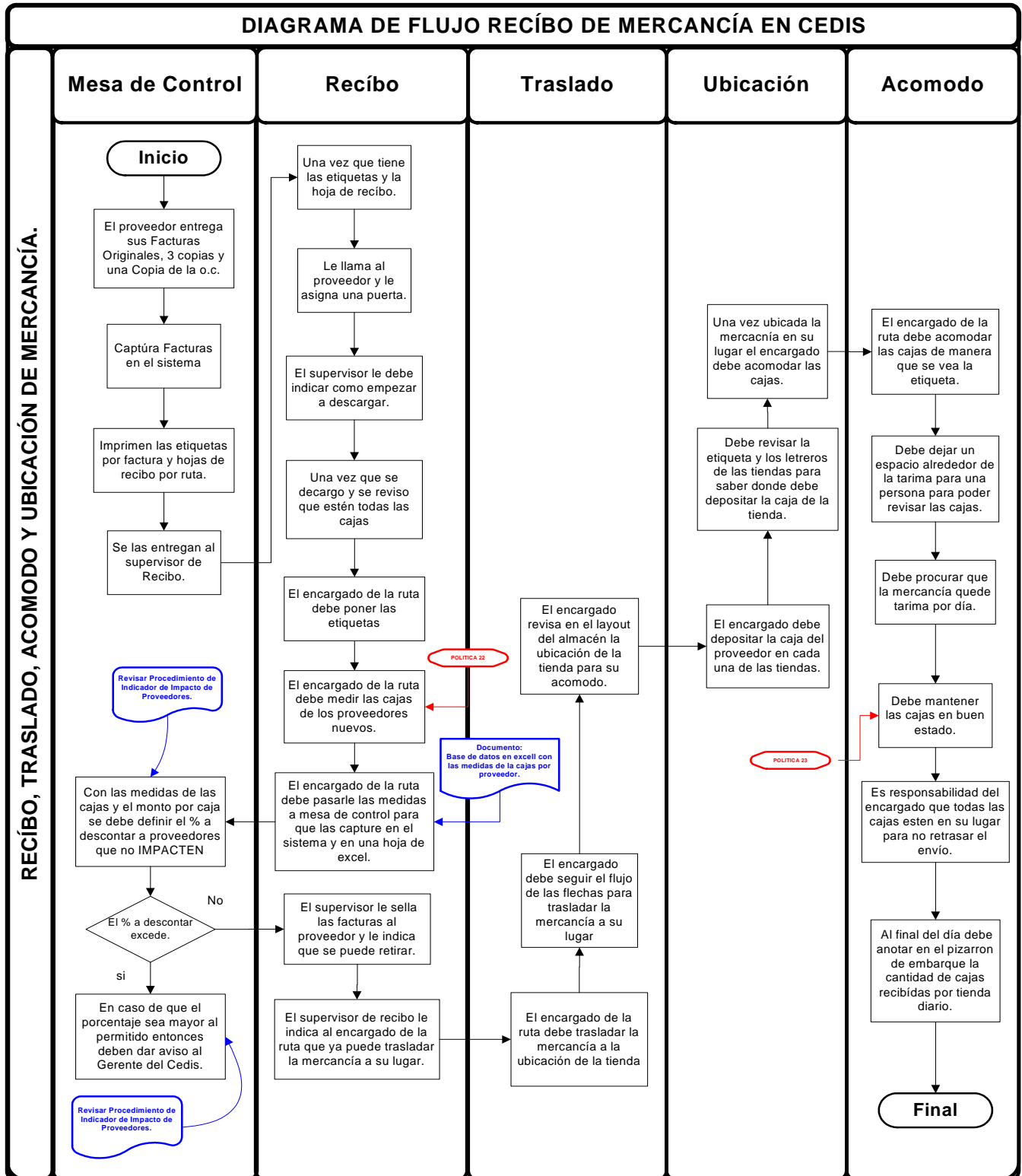


10.4 PROCEDIMIENTO (agosto 2003 – marzo 2005):

No.	Responsable	Actividad	Descripción
1	Mesa de Control	Documentación Proveedor	Después del aviso de la llegada del proveedor deberá entregar toda la documentación para revisión.
2	Mesa de Control	Captura en el sistema	Ya que se revisó la documentación se captura en el sistema,
3	Mesa de Control	Impresión de Etiquetas y Hojas de Recibo	Antes de pasar al proveedor a una puerta para recibir la mercancía se debe imprimir del sistema la hoja de Recibo y etiquetas
4	Mesa de Control	Entrega de Documentación	Ya que se tiene todo mesa de control le entrega la hoja de recibo una copia de la factura y las etiquetas al Supervisor de recibo.
5	Supervisor de Recibo	Asignación de Puerta	El Supervisor revisa que la documentación, etiqueta y hoja de recibo estén bien y después le asigna una puerta al transportista para iniciar la descarga de la mercancía.
6	Supervisor de Recibo	Descarga de Mercancía	El supervisor debe indicar como debe descargar el proveedor, así cómo también debe ir cotejando la relación de Factura/cajas contra la hoja de Recibo.
7	Supervisor de Recibo	Etiquetas	El supervisor y encargado de la Ruta deben poner las etiquetas en presencia del proveedor.
8	Encargado de Ruta	Cubicaje cajas	El encargado debe medir las cajas de los proveedores nuevos y pasar los datos de las medidas a mesa de control y al supervisor de recibo.
9	Supervisor de Recibo/ Mesa de Control	% a Descontar	Con las medidas de las cajas y el monto por caja se debe definir el % a descontar a proveedores que no impacten, " Impacto de Proveedores ".
10	Supervisor de Recibo/ Mesa de Control	Se excede % a descontar.	Si el porcentaje a descontar se excede de lo que esta permitido entonces se debe dar aviso al Gerente del CEDIS y esperar una respuesta.

11	Supervisor de Recibo/ Mesa de Control	No excede el % a descontar	Si no excede el % a descontar entonces el supervisor de Recibo le firma las facturas al Proveedor y le indica que se puede retirar.
12	Supervisor de Recibo	Traslado de Mercancía	El supervisor da la orden al Encargado de Ruta que ya puede trasladar la Mercancía a su lugar.
13	Encargado de Ruta	Flujo de Circulación	El encargado de la ruta debe respetar el flujo de circulación del almacén indicado con flechas para evitar algún accidente.
14	Encargado de Ruta	Ubicación en Layout	El encargado debe revisar en el plano de Layout cual es la ubicación de la Tienda donde va a trasladar la mercancía.
15	Encargado de Ruta	Ubicación de Mercancía	El encargado debe revisar las etiquetas de cada una de las cajas y el letrero de cada uno de los espacios asignados para cada tienda para ir depositando las cajas en su lugar.
16	Encargado de Ruta	Acomodo de Mercancía	Ya que se ubicaron las cajas en su lugar, el encargado deberá acomodar las cajas.
17	Encargado de Ruta	Acomodo de Mercancía	El encargado debe acomodar las cajas de manera que se vea las etiquetas.
18	Encargado de Ruta	Acomodo de Mercancía	Debe dejar espacio alrededor de la tarima para una persona para mejor visibilidad.
19	Encargado de Ruta	Acomodo de Mercancía	Deberá procurar que la mercancía que llegue en todo un día quede en una sola tarima.
20	Encargado de Ruta	Acomodo de Mercancía	Debe mantener y revisar que las cajas estén siempre en buen estado.
21	Encargado de Ruta	Acomodo de Mercancía	Es responsabilidad del encargado que todas las cajas estén en su lugar para no retrasar el embarque de la Ruta.
22	Encargado de Ruta	No. De Cajas en el Pizarrón	Al termino del día el encargado deberá anotar las cajas que recibió por tienda en el pizarrón situado en el área de embarques.

10.5 DIAGRAMA DE FLUJO (agosto 2003 – marzo 2005):



10.6 POLÍTICAS:

No. De Política.	Responsable	Actividad	Descripción
22	Encargado de La Ruta	Cubicaje Cajas	El encargado de la ruta deberá medir las cajas y pasar las medidas al supervisor de recibo y a la mesa de control de los proveedores nuevos para determinar si se recibe ó no.
23	Encargado de La Ruta	Mercancía en Ubicación	El encargado se debe hacer cargo de que la mercancía este en buen estado, que se vean las etiquetas, que haya espacio entre tarima y tarima para una persona, que tenga conocimiento de cuantas cajas tiene en cada tienda de su ruta, que estén en su lugar por tienda y de anotar el número de cajas recibidas diario en el pizarrón ubicado en el área de embarques.

11 PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL ENVÍO DE MERCANCÍA DESDE EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN:

OBJETIVO:

El envío de mercancía de los proveedores para las tiendas García.

11.1 RESPONSABILIDADES:

- ✓ **Gerente de Almacén.-** Administración de la mercancía en Centro de Distribución. A través del control y registro de entradas y salidas, y la supervisión de almacenamiento, empaquetado y envío a sucursales, optimizando tiempos de la operación.
- ✓ **Jefe de Tráfico y Embarque.-** Optimización de tiempos y costos en el proceso de distribución de la mercancía a nivel nacional, mediante la administración estratégica de los procesos de recibo, almacenado, revisión y embarque.
- ✓ **Mesa de Control.-** Recibir las citas para la entrega de mercancía de los proveedores y documentación de carga, hacer etiquetas, dar ficha de espera conforme a las cita.
- ✓ **Supervisor de Embarque.-** El control en la asignación de rutas a cargar y la supervisión de la carga verificando orden y acomodo de la misma dentro de la unidad.
- ✓ **Encargado de Ruta.-** El recibo, acomodo y embarque de toda la mercancía por ruta ya definida. Responsable por ruta.
- ✓ **Cargadores.-** Colocar correctamente la mercancía en los transportes asegurándose de realizarlo de una manera adecuada para evitar daños a la misma.
- ✓ **Seguridad.-** Revisar que los camiones salgan con el sello y que la mercancía que esta en la factura coincida con la que se está enviando, así como salvaguardar las instalaciones del CEDIS.

11.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

El proceso requiere la intervención del siguiente personal:

Un Gerente de almacén

Un supervisor de envío.

Cuatro gentes de seguridad.

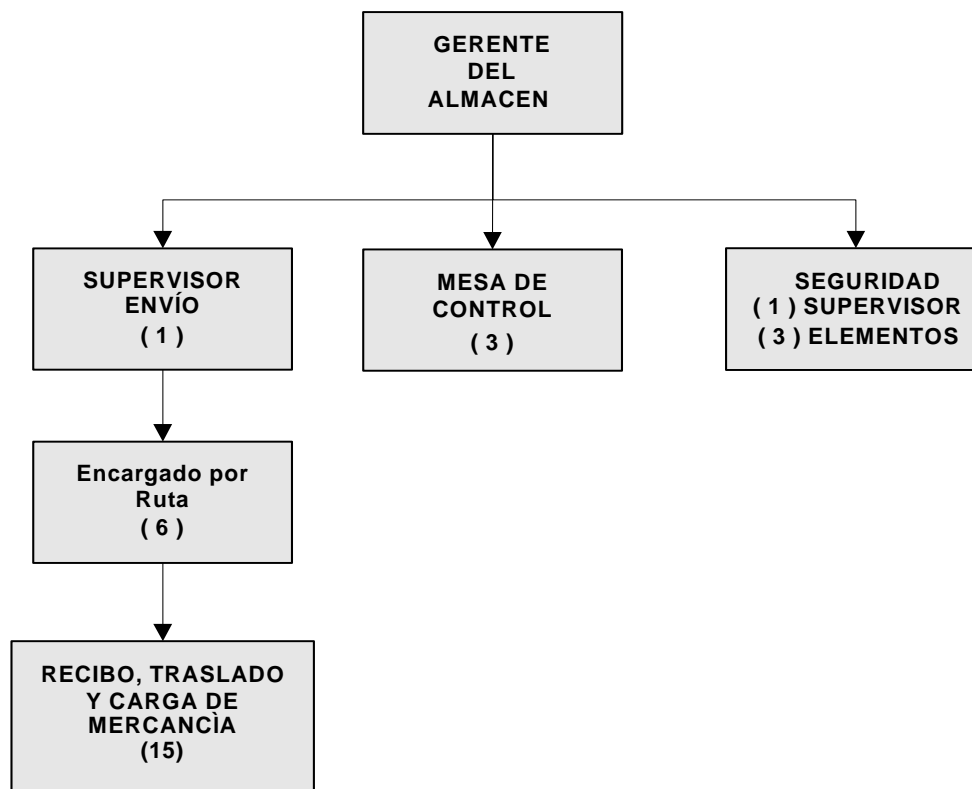
Jefe de Tráfico y Embarque.

Encargado de Ruta.

Tres administrativos.

Seis Cargadores.

11.3 ORGANIGRAMA (agosto 2003- marzo 2005):

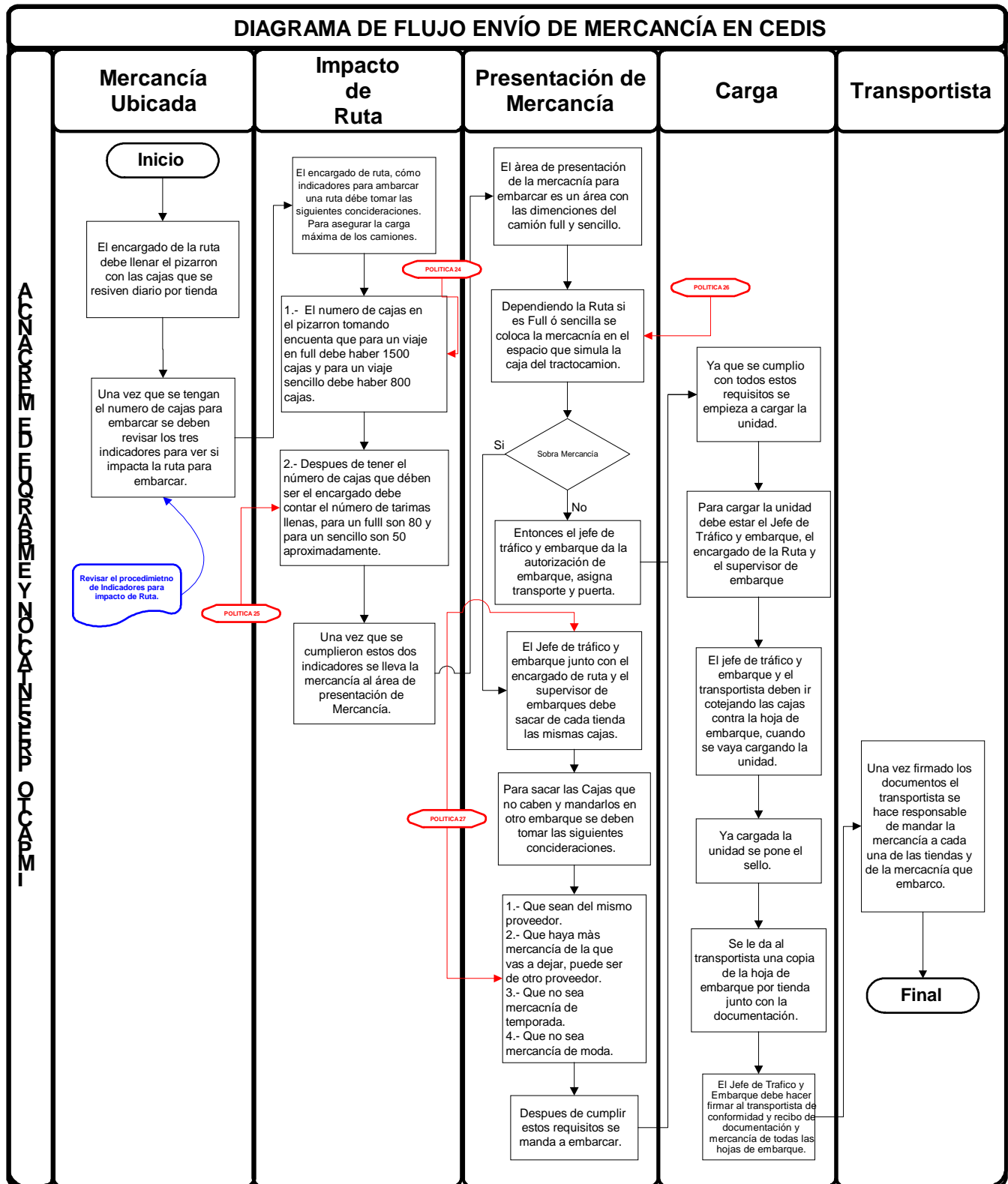


11.4 PROCEDIMIENTO

No.	Responsable	Actividad	Descripción
1	Encargado de Ruta	Pizarrón	El encargado debe llenar el pizarrón con el número de cajas por tienda que recibe diariamente.
2	Jefe de Trafico y Embarque, Supervisor de Embarque y Encargado de la Ruta	Indicadores para Embarcar	Se deben cumplir tres indicadores que nos avisan si podemos embarcar ó no, no se debe embarcar hasta que se cumplan.
3	Jefe de Trafico y Embarque, Supervisor de Embarque y Encargado de la Ruta	Primer Indicador	En las rutas 1,2,4 y 5 debe haber 1500 cajas y en la ruta 3 debe haber 800 cajas, estas cantidades deben estar en el pizarrón para poder pasar al siguiente indicador.
4	Jefe de Trafico y Embarque, Supervisor de Embarque y Encargado de la Ruta	Segundo Indicador	Se debe contar el número de tarimas para las rutas 1,2,4 y 5 deben ser 80 tarimas por ruta y para la ruta 3 deben ser 50 tarimas, una vez contadas se debe pasar al siguiente indicado.
5	Jefe de Trafico y Embarque	Transporte	Debe cerciorarse de pedir el transporte para el día que se vaya a embarcar.
6	Jefe de Trafico y Embarque, Supervisor de Embarque y Encargado de la Ruta	Tercer Indicador.	En el almacén hay una área pintada con las medidas de las cajas de los transportes, tanto full como sencillo, para el tercer indicador se debe poner la mercancía en este espacio para asegurar la carga máxima del camión.
7	Jefe de Trafico y Embarque, Supervisor de Embarque y Encargado de la Ruta	Sobra Mercancía	En caso de que sobre mercancía se debe tomar las siguientes consideraciones para sacar cajas de ese embarque : 1.- que sean del mismo proveedor. 2.- Que haya más mercancía del departamento de ropa que se esta quitando las cajas. 3.- Que no sea mercancía de temporada. 4.- Que no sea mercancía de moda, 5.- Que no sea mercancía urgente.

8	Mesa de Control	Documentos	El jefe de tráfico y embarque, antes de que se le asigne puerta al transportista, debe pedir a mesa de control los documentos para embarcar: hoja de embarque por tienda y las copias de la factura.
9	Jefe de Trafico y Embarque	Se asigna Puerta	Después de cumplir todos los indicadores, se le asigna puerta al transportista para poder cargar la unidad.
10	Jefe de Trafico y Embarque, Supervisor de Embarque y Encargado de la Ruta	Carga de Mercancía	Se debe revisar y cotejar, los documentos con las cajas que se estén cargando en la unidad.
11	Transportista	Recibo de Mercancía y Documentos	El Jefe de Tráfico y Embarque debe hacer firmar al transportista de recibido y conformidad.
12	Transportista	Mercancía	Una vez que el transportista firma de conformidad y recibido se hace responsable de la mercancía que lleva en el transporte y de que llegue la mercancía a todas las tiendas completa y a tiempo.

11.5 DIAGRAMA DE FLUJO (agosto 2003 –marzo 2005):



11.6 POLÍTICAS:

No. De Política.	Responsable	Actividad	Descripción
24	Encargado de Ruta	Numero de Cajas	Cuando en la ruta 1,2,4 y5 hay 1500 cajas y en la ruta 3 haya 800 cajas indicadas en el pizarrón debe dar aviso al jefe de trafico y embarque.
25	Encargado de Ruta	Numero de Cajas	Cuando en la ruta 1,2,4 y 5 haya 80 tarimas y en la ruta 3 haya 50 tarimas debe dar aviso al jefe de Tráfico y embarque.
26	Jefe de Trafico y Embarque, Supervisor de Embarque y Encargado de la Ruta	Tercer indicador	Cuando se cumplan los dos primeros indicadores se debe presentar la mercancía en el área que simulan las cajas para saber si se impacta la ruta y el camión va al máximo de su capacidad.
27	Jefe de Trafico y Embarque, Supervisor de Embarque y Encargado de la Ruta	Mercancía sobrante	En caso de que sobre la mercancía se debe sacar mercancía tomando en cuenta las consideraciones que se explican en el paso 7 del procedimiento.

12 PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN.

OBJETIVO:

Garantizar la adecuada operación del CEDIS mediante indicadores que midan el desempeño del mismo en cuanto a servicio y costo.

12.1 RESPONSABILIDADES:

- ✓ **Gerente de Almacén.-** Administración de la mercancía en CEDIS. A través del control y registro de entradas y salidas, y la supervisión de almacenamiento, empaquetado y envío a sucursales, optimizando tiempos de la operación. Elaborar el indicador del porcentaje de costo de transporte contra facturación y estar pendiente de que se realicen correctamente los indicadores y controles en cada un de las áreas del CEDIS.
- ✓ **Jefe de Tráfico y Embarque.-** optimización de tiempos y costos en el proceso de distribución de la mercancía a nivel nacional, mediante la administración estratégica de los procesos de recibo, almacenado, revisión y embarque. Responsable en realizar el indicador de impacto de Ruta.
- ✓ **Encargada de citas por conmutador.-** Es la persona encargada de hacer las citas con los proveedores para recibir la mercancía. Responsable de realizar el control de cubicaje de cajas.
- ✓ **Mesa de Control.-** Tienen cómo responsabilidad recibir las citas para la entrega de mercancía de los proveedores y documentación de carga, hacer etiquetas, dar ficha de espera conforme a las cita. Responsables de realizar el indicador de nivel de servicio del Transportista y cubicaje de cajas en sistema Procesa.
- ✓ **Supervisor de Recibo.-** Coordinar y agilizar el recibo de la mercancía que se entrega en el CEDIS, optimizando tiempos en recepción. Responsable en realizar el indicador para la calificación a proveedores en la mercancía (conteos aleatorios), control de cubicaje de cajas e indicador para definir el porcentaje a descontar a proveedores que no impacten.
- ✓ **Supervisor de Embarque.-** El control en la asignación de rutas a cargar y la supervisión de la carga verificando orden y acomodo de la misma dentro de la unidad. Responsable de realizar el indicador para el impacto de Rutas.
- ✓ **Encargado de Ruta.-** El recibo, acomodo y embarque de toda la mercancía por ruta ya definida. Responsable por ruta. Encargado de realizar el indicador para impacto de Rutas.
- ✓ **Cargadores.-** Colocar correctamente la mercancía en los transportes asegurándose de realizarlo de una manera adecuada para evitar daños a la misma.
- ✓ **Seguridad.-** Revisar que los camiones salgan con el sello y que la mercancía que esta en la factura coincida con la que se está enviando, así como salvaguardar las instalaciones del CEDIS. Responsable de realizar la calificación a proveedores en sus entregas.
- ✓ **Asistente.-** El controlar direcciones, llamadas, archivo de documentos y tener un contacto directo con R.H..

12.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

El proceso involucra al siguiente personal:

Un Gerente de almacén

Una Asistente

Un jefe de Tráfico.

Tres personas de Intendencia.

Un supervisor de recibo.

Un supervisor de envío.

Encargados de Ruta.

Cuatro gentes de seguridad.

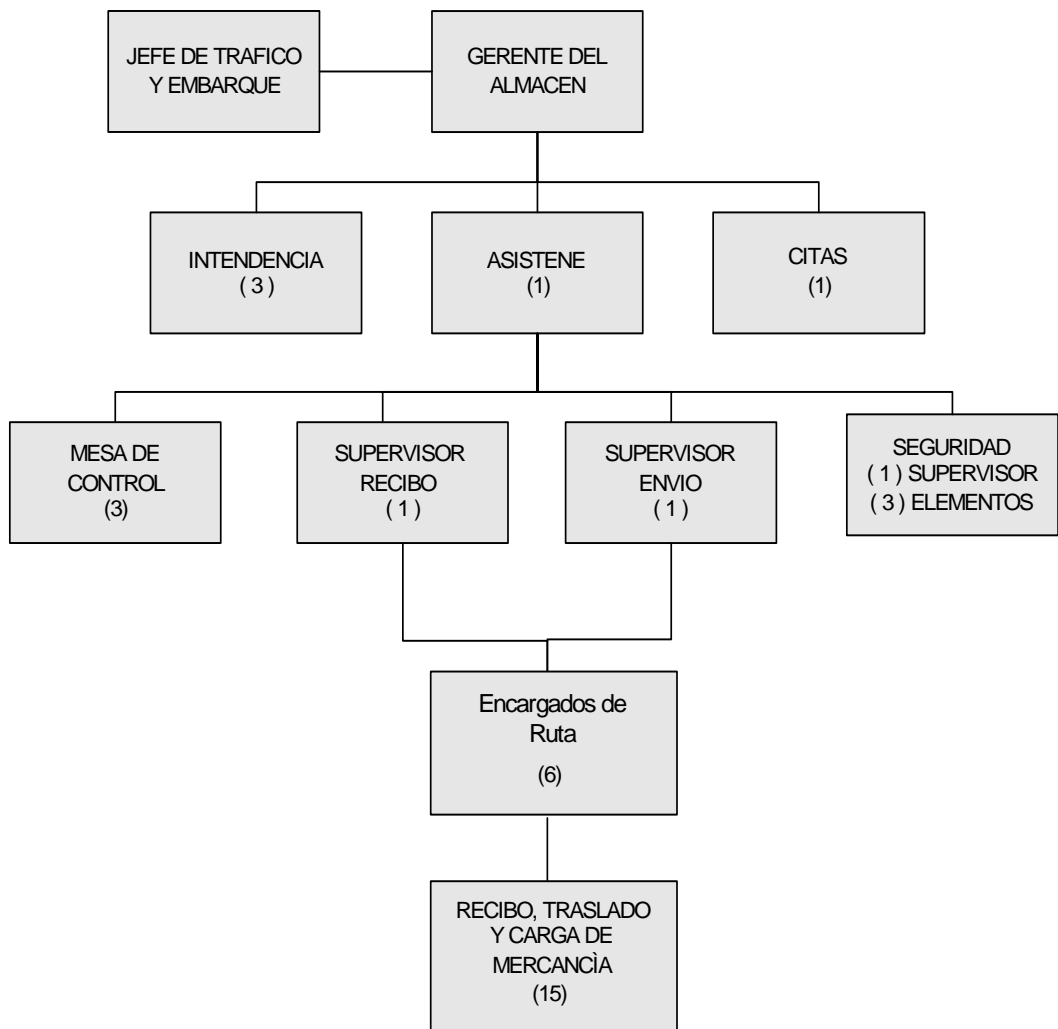
Tres administrativos.

Seis Cargadores.

Seis Personas para recibo de mercancía.

Tres personas para traslado de mercancía dentro del almacén.

12.3 ORGANIGRAMA (agosto 2003 –marzo 2005)



12.4 CONTROL DE CUBICAJE DE CAJAS:

El control de cubicaje de cajas consiste en:

- 1.- El encargado de recibo deberá medir las cajas del proveedor cuando se estén descargando de la unidad, midiendo alto, largo y ancho de cada caja diferente y anotarlos en el formato que se muestra a continuación.
- 2.- Elaborar una base de datos y formato donde nos indique la siguiente información:

No.	No. De Proveedor	Nombre del Proveedor	No. De Factura	No. De Sucursal	Alto (cm)	Ancho (cm)	Largo (cm)	Cubicaje (m3)	Numero de Cajas	Cubicaje Total	Monto Factura
1	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	386802	211	0,32	0,31	0,45	0,04	3	0,13	\$10.206,43
2	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	386793	511	0,30	0,30	0,41	0,04	1	0,04	\$1.441,64
3	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	386794	211	0,50	0,47	0,62	0,08	1	0,08	\$1.441,64
4	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	386912	211	0,53	0,48	0,68	0,17	1	0,17	\$3.576,98
5	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	386929	541	0,50	0,22	0,62	0,07	1	0,07	\$1.407,72
6	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	386930	546	0,28	0,12	0,50	0,02	1	0,02	\$1.907,72
7	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	386931	551	0,46	0,30	0,68	0,09	1	0,09	\$1.907,72
8	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	388629	541	0,50	0,38	0,62	0,10	1	0,10	\$1.907,72
20								0,00		0,00	
21								0,00		0,00	
22								0,00		0,00	
24								0,00		0,00	
25								0,00		0,00	
26								0,00		0,00	
27								0,00		0,00	
28								0,00		0,00	
30								0,00		0,00	
31								0,00		0,00	
32								0,00		0,00	
33								0,00		0,00	
35								0,00		0,00	
36								0,00		0,00	
37								0,00		0,00	
38								0,00		0,00	
39								0,00		0,00	
41								0,00		0,00	
42								0,00		0,00	
43								0,00		0,00	
44								0,00		0,00	
								0,62	10	0,71	\$24.297,57

Ruta: 3 Fecha: 15 de septiembre de 2003

Calculo automático de cubicaje total de cajas.

No. De Proveedor

Nombre del Proveedor

No. De Factura

No. De Sucursal

Alto, Ancho y Largo de cajas.

Número de Cajas por Factura.

Calculo automático de cubicaje de cajas.

Monto por Factura

Totales de Base de Datos

3.- Este formato, y la captura de estos datos en Excel, deberán realizarse diariamente por el Supervisor de Recibo.

4.- De la Hoja de recibo que a continuación se muestra se debe capturar el monto de la factura, el número de factura, el número de sucursal y el número de recibo:

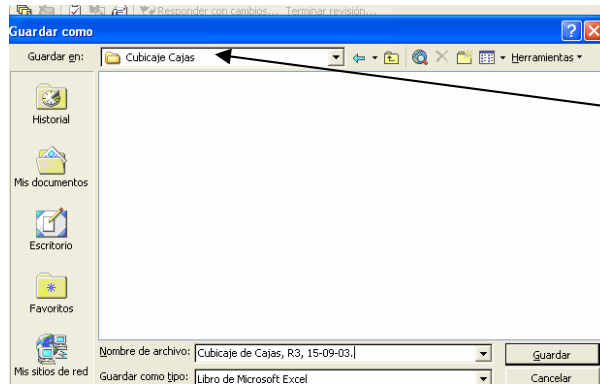
Recibo	Proveedor	Nombre	Fecha	Total Cajas	Total Monto	Operador			
309151628	900	DIST. DE TEXTILES AVANTE SA DE	15-SEP-2003 11:17	193	\$461,238.78	AGARCIA			
No Factura	Ord Compra	Vencimiento	Tienda	Nombre	Depto	Nombre	Cajas	Monto	Observacion
1 387529	641553		521	TUXPAN	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$2,784.76	
2 387528	641552		512	POZA RICA PLAZA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$4,739.84	
3 387533	641557		541	TAMPICO	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$3,910.40	
4 386919	645262		322	SALTILLO VICTORIA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$3,576.98	
5 386924	645268		512	POZA RICA PLAZA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$3,576.98	
6 388625	647843		512	POZA RICA PLAZA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,034.99	
7 386212	646516		211	PACHUCA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$4,057.26	
8 388640	647834		324	SALTILLO AUREA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$540.67	
9 386092	645776		322	SALTILLO VICTORIA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$3,684.60	
10 386802	644299		211	PACHUCA	103	DAMAS JUNIOR	3	\$10,206.48	
11 386793	644320		51	POZA RICA CENTRO	103	DAMAS JUNIOR	1	\$1,441.64	
12 386794	644312		324	SALTILLO AUREA	103	DAMAS JUNIOR	1	\$1,441.64	
13 386912	645254		211	PACHUCA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$3,576.98	
14 386929	645273		541	TAMPICO	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,907.72	
15 386930	645274		546	REYNOSA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,907.72	
16 386931	645275		551	CD. MADERO	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,907.72	
17 388629	647848		541	TAMPICO	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,034.99	
18 386226	646530		512	POZA RICA PLAZA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$4,057.26	
19 386821	647833		323	SALTILLO ALLENDE	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,255.24	
20 388210	648745		322	SALTILLO VICTORIA	111	BEBÉS EXTERIOR	1	\$1,572.36	
21 386950	645294		813	MERIDA III	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$3,576.98	
22 387535	641559		551	CD. MADERO	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$3,910.40	
23 387515	641538		211	PACHUCA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$4,739.84	
24 385985	643854		546	REYNOSA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$3,597.41	
25 387522	641546		322	SALTILLO VICTORIA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$4,739.84	
26 388700	643491		551	CD. MADERO	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,169.52	
27 388682	639592		546	REYNOSA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,611.84	
28 388681	639590		541	TAMPICO	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$1,611.84	
29 388761	638817		211	PACHUCA	124	NIÑOS INTERIOR	1	\$1,742.24	
30 388653	639576		324	SALTILLO AUREA	119	DAMAS INT. CORSETERÍA	1	\$805.92	
31 388766	638828		322	SALTILLO VICTORIA	124	NIÑOS INTERIOR	1	\$1,742.24	
32 388764	638844		541	TAMPICO	124	NIÑOS INTERIOR	1	\$1,742.24	
33 388720	638846		546	REYNOSA	124	NIÑOS INTERIOR	1	\$925.30	

No. De Factura

No. De Sucursal

Monto de Factura

5.- Terminando de capturar se debe salvar el documento como a continuación se muestra:



Carpeta Cubicaje Cajas

12.5 INDICADOR PORCENTAJE A DESCONTAR A PROVEEDORES QUE NO IMPACTEN:

Este indicador se calcula utilizando una hoja de cálculo que se muestra a continuación:

		Dimensiones			Costo Viaje	Valor Caja	Volumen	Cajas/Camion	Valor Merc	Impacto
largo	ancho	alto								
35	50	30		\$64,000	\$1,640	0.058	2571	\$4,217,143	1.52%	
57	45	25		\$64,000	\$3,100	0.071	2105	\$6,526,316	0.98%	
50	60	70		\$64,000	\$7,460	0.231	643	\$4,795,714	1.33%	
0.2	0.52	0.4		\$64,000	\$1,154	0.046	3245	\$3,744,952	1.71%	
0.4	0.4	0.5		\$64,000	\$585	0.088	1688	\$987,188	6.48%	
0.55				\$64,000	\$3,875	0.1163	1277	\$4,946,809	1.29%	
50	30	40		\$64,000	\$2,300	0.066	2250	\$5,175,000	1.24%	
0.65	0.25	0.8		\$64,000	\$2,310	0.143	1038	\$2,398,846	2.67%	
0.45	0.25	0.6		\$64,000	\$700	0.074	4700	\$3,290,000	1.95%	
0.6	0.5	0.45		\$64,000	\$4,000	0.178	873	\$3,333,333	1.92%	
0.45	0.55	0.6		\$64,000	\$3,000	0.163	909	\$2,727,273	2.35%	
0.6	0.75	0.55		\$64,000	\$1,900	0.272	545	\$1,036,364	6.18%	
35	40	45		\$64,000	\$870	0.069	2143	\$1,864,286	3.43%	
0.7	0.42	0.5		\$64,000	\$3,500	0.162	918	\$3,214,286	1.99%	
35	50	50		\$64,000	\$3,200	0.096	1543	\$4,937,143	1.30%	
				\$64,000	\$1,100	0.165	900	\$990,000	6.46%	
55	50	45		\$64,000	\$5,100	0.136	1091	\$5,563,636	1.15%	
40	50	40		\$64,000	\$4,000	0.088	1688	\$6,750,000	0.95%	
42	27	68		\$64,000	\$2,650	0.085	1751	\$4,639,356	1.38%	
0.4	0.4	0.7		\$64,000	\$2,932	0.123	1205	\$3,534,107	1.81%	
0.6	0.5	0.5		\$64,000	\$5,700	0.165	900	\$5,120,000	1.25%	

Las columnas en amarillo son aquellas que necesitamos capturar nosotros. Específicamente, medidas de la caja, el costo del viaje, y el valor de la caja.

El resto de los valores son calculados por la hoja. El resultado del impacto se puede leer en la columna en rojo.

12.6 CALIFICACIÓN A PROVEEDORES EN SU ENTREGAS:

La elaboración del indicador para la calificación a proveedores en sus entregas debe hacerse de la siguiente manera:

- El personal de seguridad deberá contestar el siguiente cuestionario cada vez que se reciba a un proveedor.
- Se debe imprimir el formato para contestarlo.
- El cuestionario es el siguiente y se elabora de la siguiente manera:

Llenar los espacios correctamente.

Evaluación a Proveedores en sus Entregas.

Nombre del Proveedor :				
No. del Proveedor				
Fecha :				
Responda correctamente y responde marcando cualquiera de las respuestas.				
¿Llegó a tiempo a la cita?				
Si	No	Regular	P:	
2.- En que estado viene la unidad del proveedor ?				
Buena	Mala	Regular	P:	
3.- En que estado viene el conductor de la unidad?				
Buena	Mala	Regular	P:	
4.- Entregó su documentación en orden ?				
Si	No		P:	
5.- Cómo fue el comportamiento del proveedor mientras estaba en el Centro de distribución ?				
Buena	Mala		P:	
6.- Obedeció a todas las instrucciones que se le dieron ?				
Si	No		P:	
11.- En que forma descargaron la unidad?				
Eficientemente	Mal		P:	
12.- Cómo descargaron la unidad ?				
Rápidamente	Lentamente	Regular	P:	
¿Llegó a tiempo dentro del Centro de distribución?				
Si	No	Regular	P:	
¿La mercancía acomodada por ruta?				
Si	No	Regular	P:	
13.- La unidad del proveedor traía extintor ?				
Si	No	Regular	P:	
16.- La mercancía viene en buenas condiciones ?				
Si	No	Regular	P:	

Colocar puntaje

Si el personal califica al proveedor con un sí, bueno ó eficientemente la calificación será un "3"

Si el personal califica al proveedor con un regular la calificación será un "2"

Si el personal califica al proveedor con un No, mala ó mal entonces la calificación será un "1"

- Al final del día el jefe del seguridad deberá pedir el cuestionario al personal de seguridad para capturar en la hoja de datos la puntuación del proveedor en la entrega.
- La hoja de datos nos indica el porcentaje de eficiencia con la que nos esta entregando el proveedor.
- El proveedor puede alcanzar un máximo de 51 puntos.

- La base de datos se deberá elaborar por mes, capturando únicamente las entregas hechas en el mes por proveedor.
- La hoja se elabora de la siguiente manera:

No.	No. De Proveedor	Nombre del Proveedor	8ta Visita			No. De Visitas	Calificación Total
			Fecha	Puntos	Calificación		
1	900	Distribuidora de Textiles Avante S.A. de C.V.	15/09/2003	47	92,16	3	30,72
2					0,00		#DIV/0!
3					0,00		#DIV/0!
4					0,00		#DIV/0!
5					0,00		#DIV/0!
6					0,00		#DIV/0!
7					0,00		#DIV/0!
8					0,00		#DIV/0!
9					0,00		#DIV/0!
10					0,00		#DIV/0!
11					0,00		#DIV/0!
12					0,00		#DIV/0!
13					0,00		#DIV/0!
14					0,00		#DIV/0!
15					0,00		#DIV/0!
16					0,00		#DIV/0!
17					0,00		#DIV/0!
18					0,00		#DIV/0!
19					0,00		#DIV/0!
20					0,00		#DIV/0!
21					0,00		#DIV/0!
22					0,00		#DIV/0!
23					0,00		#DIV/0!
24					0,00		#DIV/0!
25					0,00		#DIV/0!
26					0,00		#DIV/0!
27					0,00		#DIV/0!
28					0,00		#DIV/0!
29					0,00		#DIV/0!
30					0,00		#DIV/0!
31					0,00		#DIV/0!

12.7 INDICADORES PARA IMPACTO DE RUTA A EMBARCAR:

Para poder embarcar se deberán cumplir estos tres indicadores que a continuación se explican:

Indicador Número de Cajas:

Primer Indicador para Embarcar:

- 1.- El encargado de cada Ruta al final del día deberá apuntar en el pizarrón el número de cajas recibidas por tienda.
- 2.- Los encargados de Ruta esta a cargo de revisar el pizarrón, cuando la Rutas 1, 2, 4 y 5, que son rutas "FULL", tengan 1500 cajas. Entonces los encargados tendrán que realizar el segundo indicador.
- 3.- Para la ruta 3, que es sencilla, el número de cajas es de 800. Entonces deberá pasar al segundo indicador.
- 4.- En el caso del encargado de locales, tendrá que respetar el calendario de envío diario a las tiendas correspondientes.

Indicador Número de Tarimas:

Segundo Indicador para Embarcar:

- 1.- Los encargados de cada ruta deberán ir al espacio de todas y cada una de las tiendas a contar el número de tarimas que se tienen.
- 2.- Para poder pasar al tercer indicador los encargados de las rutas 1, 2, 4 y 5 deberán tener, por ruta, 80 tarimas aproximadamente.
- 3.- Para poder pasar al tercer indicador para después embarcar el encargado de la ruta 3 deberá contar 50 tarimas aproximadamente.
- 4.- En el caso del encargado de las tiendas locales deberá seguir el calendario estipulado por el jefe de tráfico y embarques.

Indicador Presentación de Mercancía por Ruta:

Tercer Indicador para Embarcar:

- 1.- Una vez que tenemos los dos primeros indicadores, los encargados de la ruta deberán dar aviso al Jefe de tráfico y embarque
- 2.- El Jefe de tráfico y embarque pide a Mesa de Control las hojas de embarque para cada tienda por ruta.
- 3.- El encargado de la Ruta, el supervisor de embarque y una persona de parte del transportista, deben revisar la mercancía que se este trasladando al área de presentación de mercancía coincida con lo que dicen las hojas de embarque.
- 4.- Se presenta la mercancía en el área que simula el tamaño de las cajas, dependiendo de si el viaje es full ó sencillo.
- 5.- En caso de que sobre mercancía que no se pueda enviar por falta de espacio, el jefe de tráfico y embarque deberá seguir las condiciones que se indican en el procedimiento de envío, paso 22, para dejar la mercancía que sea necesario.
- 6.- Se le asigna puerta al transportista y se deberá empezar a cargar, asegurando la carga máxima.
- 7.- Una vez cargada deberán poner el sello de seguridad a la unidad.

12.8 INDICADOR DE IMPACTO LOGÍSTICO.

Este indicador nos permite controlar todos aquellos costos relacionados con la operación logística. El indicador se calcula llenando la hoja de cálculo que se presenta a continuación:

	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
			AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE			
1			\$	IMPACTO	\$	IMPACTO	\$	IMPACTO	\$	IMPACTO	\$	IMPACTO		
3	RUTA 1	COSTO TRANSPORTE	180	4.5%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		
4		VALOR MERCANCÍA	4000											
5	RUTA 2	COSTO TRANSPORTE	200	4.7%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		
6		VALOR MERCANCÍA	4300											
7	RUTA 3	COSTO TRANSPORTE	90	6.4%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		
8		VALOR MERCANCÍA	1400											
9	RUTA 4	COSTO TRANSPORTE	210	4.7%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		
10		VALOR MERCANCÍA	4450											
11	RUTA 5	COSTO TRANSPORTE	170	4.1%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		
12		VALOR MERCANCÍA	4100											
13	LOCALES	COSTO TRANSPORTE	80	2.1%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		
14		VALOR MERCANCÍA	3800											
15	CEDIS	COSTO TOTAL CEDIS	400											
16	TOTAL	COSTO LOGÍSTICO	1330	6.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%		
17		VALOR MERCANCÍA	22050											

CONCLUSIONES

La planeación del Centro de distribución inició el 15 de Abril del 2003, se implementó a partir del 2 de Mayo del mismo año (entre las acciones que se tomaron estuvo: el diseño del lay-out de la bodega, así como ubicación de oficinas y área de recepción de documentación, la contratación del sistema correspondiente, la contratación y capacitación del personal, pláticas con diferentes líneas transportistas locales y foráneas, visita a cada una de las tiendas para verificar horarios de entrada a las ciudades , horarios de carga y descarga, tipo de bodega de las sucursales, tipo de unidad que puede circular , permisos de protección civil para colocación de extintores, señalamientos, salidas de emergencia, etc. , aseguradoras, se diseñaron horarios de labores , horarios de entrega de proveedores, horarios de entrega en sucursales, cotización de sistemas de seguridad, cámaras, alarmas, etc., proveedores piloto). Para arrancar operaciones el día 2 de Agosto del 2003.

A pesar de no se contaba con ningún tipo de información de manera cuantitativa, en base a cajas recibidas en tiendas por proveedores para tener un estimado de recepción global en el centro de distribución global y pese a algunos problemas como la insuficiencia en su momento de tarimas el arranque logro sus expectativas ya que se recibió al 100 % de los proveedores en un lapso menor al estipulado , se puede afirmar que el arranque del centro de distribución fue muy bueno ya que se cumplió con:

El recibo al 100% de los proveedores de ropa

El respetar los horarios de recibo y salida de Proveedores.

La entrega oportuna de mercancía a las sucursales.

Control de la mercancía de display, folletería, consumo interno etc.

Resguardo y control de mercancías para apertura y de importación.

El sistema era simple pero muy funcional para lo que se requería dándonos oportunidad de operar al ritmo que se quería, el 90% de proveedores están acostumbrados a entregar en Centros de Distribución contando con apoyo de estos para agilizar operaciones, se contaba ya con diferentes sellos para recibo, devoluciones, envío etc. Con el fin de tener en orden la documentación y reaccionar rápidamente ante cualquier aclaración, el personal estuvo completo una semana antes de la llegada de los primeros proveedores favoreciendo con esto

que se familiarizaran con las ubicaciones de las sucursales dentro del almacén (lay-out) , se hizo un simulacro contra incendio a priori al arranque.

El personal demostró apoyo y trabajo en equipo y a pesar de que se contrató gente capacitada y experimentada en almacenes, su conocimiento acerca de las políticas variaba según sus antecedentes , lo que llevó a realizar pequeños ajustes internos: (como el cambiar la distribución de la gente, esto es los que recibían se pasaron a la carga , algunos que acomodaban la mercancía se pasaron a recibo etc., ya que hay gente que solo sabe hacer una cosa y la hacen bien, otro punto importante fue el ver a personal que pedía dadas o proveedores que se las ofrecían por lo que hubo algunos despidos las primeras dos semanas de operación, ocasionando a veces que la gente se quedara más tiempo, o el retraso en tiempo de recepción de algunos proveedores, se tuvo que instalar un conmutador para tener un mayor número de líneas telefónicas para poder dar citas a los proveedores en el tiempo estipulado.

Por otra parte , como el desarrollo de los procesos está descrito muy detalladamente (como se aprecia en el trabajo) el equipo del CDIS sólo necesito dos meses para tener un perfecto dominio de la operación.

Por todo lo anterior se puede concluir que el Centro de Distribución cumplió con sus objetivos.

El tener la mercancía en punto de venta en el menor tiempo posible.

Ahorro en el envío del consumo interno, display, folletería, etc.

Tener un mejor control de la mercancía (saber donde se encuentra y que se manda a las sucursales)

El lograr hacer el centro de distribución rentable a los tres meses de operación.

Además demuestra que una buena opción para empresas con características similares es abrir su propio Centro de distribución, puesto que bien organizado es un negocio Rentable por las ganancias que se obtienen así como por el mejor control de mercancía, proveedores, sucursales y personal interno (compras).

RECOMENDACIONES

Por otro lado, aunque se afirma que la operación marcha correctamente sabemos que se pueden ir haciendo mejoras como:

A.- La implantación de un sistema de revisión de mercancía al 100%, esto es, un sistema que permita cotejar prenda por prenda para verificar, etiquetas, texturas, componentes, regulaciones legales, hechura, país de origen, comercializadora, materiales, colores, tallas, llegar al nivel máximo de talla color . Lo anterior requiere de una mayor infraestructura tanto en el sistema como equipo para manejo de mercancía dentro del almacén , mayor capacitación del personal y mayor cantidad del mismo así como el ir incorporando proveedores poco a poco ya que es el cambiar la manera de la entrega de mercancía desde su origen. La infraestructura requerida sería del tipo que utilizan los Centros de Distribución de almacenes de ropa tipo Zara y Suburbia la mercancía se recibe colgada en gancho , ordenada por talla color , etiquetada perfectamente y así llega a su destino final (sucursal) esto con la finalidad de aprovechar al máximo los espacios en sucursales eliminando casi por completo sus bodegas ahorrando tiempos en el recibo de mercancía en las sucursales y teniéndolas en piso de venta lo más pronto posible.

B.-Aprovechar al máximo el espacio actual del Centro de distribución para futuras aperturas y crecimiento de la compañía esto es utilizar la altura del almacén por medio de Racks o un segundo piso, de este modo se puede tener un crecimiento de un 100 % sin necesidad de rentar más espacio o buscar un almacén más grande.

C.-Reducir el espacio ocupado por el consumo interno utilizando para ello Racks para aprovechar la altura, para esto si se requiere el contar con un montacargas ya que es producto muy pesado.

D.-Se cuenta con un segundo piso de oficinas que actualmente no tienen ningún uso se podría acondicionar para dar capacitaciones al personal o pasar el área administrativa de las oficinas generales.

BIBLIOGRAFÍA

ALMACENES :PLANEACION, ORGANIZACIÓN Y CONTROL

Alfonso Garcia Cantú

Editorial Trillas 1996

TÉCNICA DE LA ORGANIZACIÓN DE ALMACENES

Helmuth Lahed, Erwin Fein, Peter Muller

Mc. Graw Hill 1996

INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL TRABAJO

Organización Internacional del Trabajo

Editorial Limusa Noriega 1989

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES (Administración de la cadena de abastecimiento)

Roger G. Schroeder

Mc.Graw Hill 1993

FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA

Phillip Kotler

Prentice Hall 1993

EL COMERCIO EN EL MEXICO PREHISPÁNICO

Miguel Saignes Acosta

Instituto Mexicano de Comercio Exterior 1975

BREVE HISTORIA DEL COMERCIO

Alberto Carreño M.

Ediciones de la UNAM 1990