

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIAS FÍSICAS Y
FORMALES
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



**“PROPUESTA DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA LA OPTIMIZACION
DEL DESEMPEÑO EN UNA EMPRESA TEXTIL EN LA REGION
AREQUIPA, 2015”**

PARA OPTAR POR EL GRADO DE:
INGENIERO INDUSTRIAL

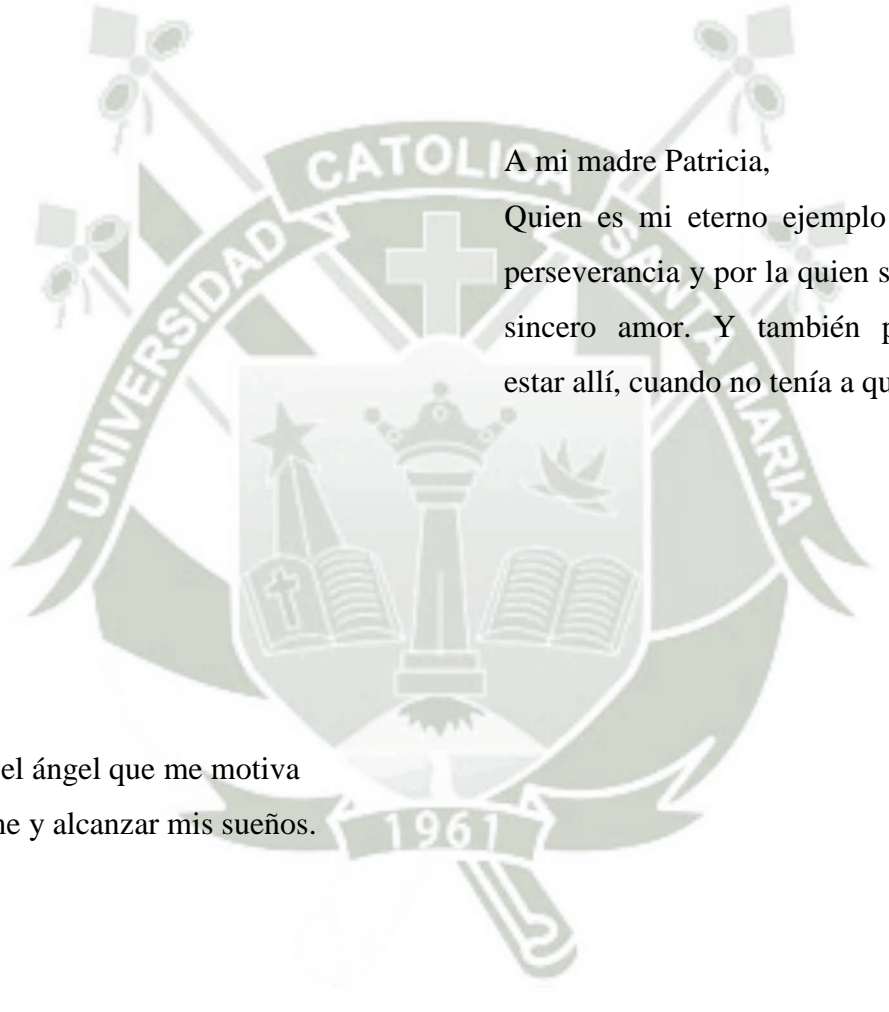
PRESENTADO POR EL BACHILLER:
VELARDE LAM, DIEGO MANUEL

Arequipa - Perú

2015

DEDICATORIA

A Dios,
Porque cada vez que he tropezado,
Él siempre me ha dado la mano.



A mi madre Patricia,
Quien es mi eterno ejemplo de lucha y
perseverancia y por la quien siento el más
sincero amor. Y también por siempre
estar allí, cuando no tenía a quien acudir.

A ti,
Porque eres el ángel que me motiva
a no rendirme y alcanzar mis sueños.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, porque son mi gran motivo de superación. En especial a mis hermanos Stephany, José y Camila a quienes sé que tendrán todo lo mejor del mundo y mis abuelos Víctor y Nelly, que me cuidaron como a un hijo.

A mi padre, Manuel quien me ha apoyado a ser el profesional que soy.

A mis profesores y asesores de universidad, cuyas enseñanzas académicas y de vida siempre guardare en mi memoria.

A mis amigos y a mis compañeros de trabajo, por haberme fortalecido con la experiencia.



INTRODUCCION

El presente trabajo busca identificar los problemas logísticos en relación al desempeño existente en la empresa textil en estudio para poder elaborar una propuesta factible para demostrar si es que es posible la mejora global del desempeño.

En el capítulo I se muestran las generalidades del estudio donde se describirá el problema actual, la necesidad de darle solución, la justificación de realización de la propuesta, los objetivos base del estudio y otros datos generales.

Se tendrá el capítulo II de marco teórico donde se revisaran datos teóricos relacionados con el desarrollo del presente estudio

En el capítulo III se realizara la descripción general de la empresa, se mostrara la misión, visión y valores, así como se mostrará el diagrama general del proceso de producción. Adicionalmente se mostrará la distribución del organigrama actual de la empresa.

En el capítulo IV se realizará el análisis del área logística, para identificar todos los problemas y dificultades que atraviesa el área en ámbito a nivel personas, sistemas, análisis de los productos, análisis de los procesos logísticos, distribución física del almacén, así como también se realizara un análisis visual para mayor entendimiento de los usuarios. Asi también, se realizará el análisis en cuanto a grado de satisfacción de los clientes internos respecto al nivel de servicio del área logística.

El capítulo V, es propiamente el capítulo de planteamiento de propuestas de mejora a todo problema demostrado y cuantificado en el capítulo previo de diagnóstico, donde cada problema encontrado tiene una meta a alcanzar cuantitativa, un costo por la implementación de la misma, así como un beneficio tanto cualitativo como cuantitativo para poder finalizar en la realización del análisis costo/beneficio de la propuesta. En el capítulo también se determinará a los responsables de llevar a cabo la propuesta realizada en un plazo de 12 meses y bajo el seguimiento de un cronograma programado.

Por último, en el presente plan de estudio, se localizaran las conclusiones y recomendaciones a seguir con una mejora continua del área.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como fin determinar si mediante la elaboración de una propuesta de gestión logística es posible que el desempeño del área de logística de la empresa en estudio sea optimizado; invirtiendo al mínimo los recursos y maximizando el beneficio neto.

En el análisis actual del área se identificaron problemas en cuanto a perfiles de puesto, problemas por falta de entrenamiento y capacitación, dificultades a nivel documentario; como la falta de los documentos fundamentales (políticas y procedimientos). Para los problemas identificados se elaboró diversas iniciativas como el establecimiento de un plan de capacitación con cada uno de los temas necesarios para los integrantes del área así como el armar el cronograma de cumplimiento e implementación en tema documentario.

Por tanto, la propuesta propone reducir al 85% los errores por falta de capacitación, reducir al 100% los errores en cuanto a funciones, incrementar en 20% la rapidez de flujo de trabajo y reducir en 90% los errores frecuentemente hallados a nivel del sistema SAP.

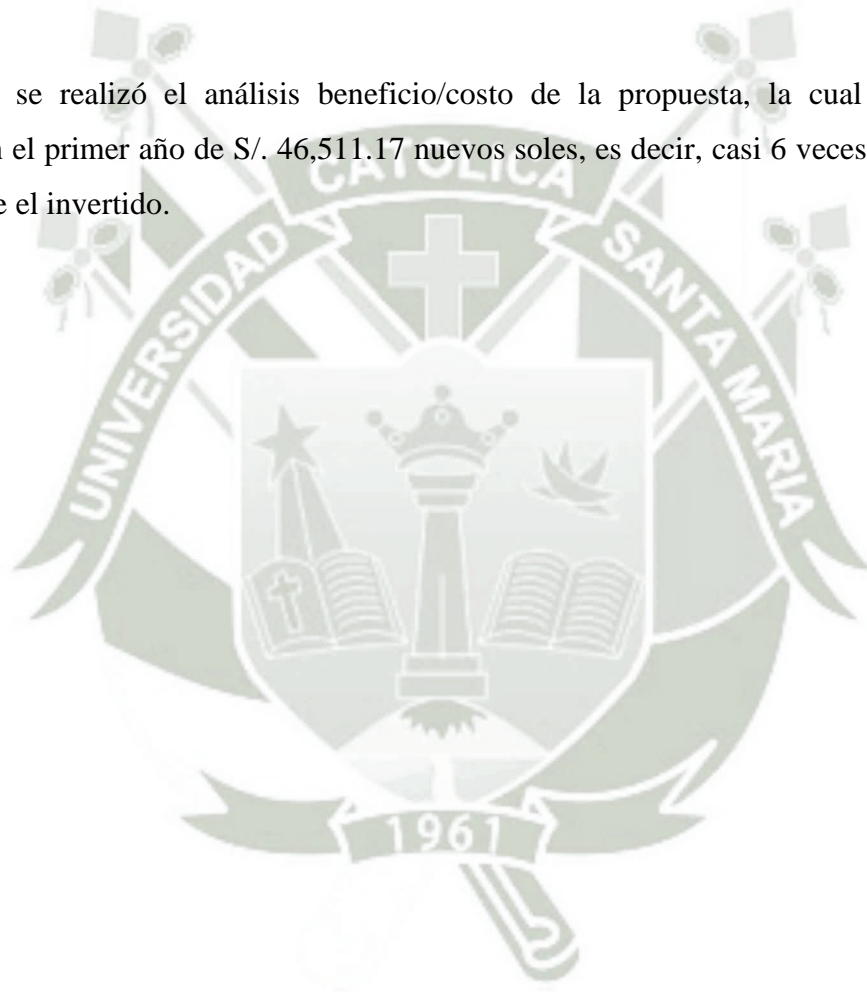
Posteriormente se realizó el análisis de productos almacenados, este análisis demostró contar con grandes cantidades de productos inactivos, duplicados y deteriorados. Frente a estos problemas se propone la elaboración de una correcta distribución de planta la que permitirá un flujo de consulta esbelto de stocks al 90% así como el mantener un orden y limpieza al 90% de almacén, la elaboración de una catalogación de materiales la que permitirá tener una facilidad de elaboración de reportes de stocks al 100%, facilidad de búsqueda al 100% al de materiales para evitar duplicar descripciones y realizar un trabajo de almacenamiento eficiente.

Actualmente, también el estudio demostró que se cuentan con marcadas diferencias de inventario, por lo que se propone capacitación de gestión de almacenes al personal, para ello se aplicara métodos como conteos cíclicos, asignación total de kardex a los materiales para poder mejorar la exactitud de inventarios al 95%.

En cuanto al análisis de tiempo promedio de llegada de materiales, se detectó la inexistencia del mismo en la empresa, por lo que se propone capacitar al personal y permitir medir este indicador para información a planificación y mayor exactitud en los tiempos.

Además actualmente la medición del grado de satisfacción de los clientes internos, indico que el 76% de los usuarios no se siente satisfecho en relación al nivel de servicio logístico para ello se propuso realizar capacitación al personal en cuanto atención y calidad de servicio al cliente para alcanzar un 85% en grado de satisfacción y la aplicación periódica de encuestas para medir este resultado y así permitir identificar al 90% problemas de insatisfacciones.

Por último, se realizó el análisis beneficio/costo de la propuesta, la cual demostró un beneficio en el primer año de S/. 46,511.17 nuevos soles, es decir, casi 6 veces el retorno del capital sobre el invertido.



ABSTRACT

This research aims to determine whether through the development and implementation of a proposed logistics management is possible that the performance of the logistics of the company under study is optimized; investing at least resources and maximizing the net profit.

In the current analysis of the area they identified problems in terms of job profiles, problems due to lack of training and education, difficulties documentary level; as the lack of basic documents (policies and procedures). For the problems identified various initiatives such as the establishment of a training plan with each of the topics necessary for members of the area and arming schedule of compliance and implementation developed in documentary subject.

Therefore, the proposal aims to reduce the 85% errors due to lack of training, 100% reduce errors in features, increase by 20% the speed workflow and reduce errors by 90% level frequently found SAP system.

Later analysis of stored products was performed; this analysis proved to have large amounts of inactive, duplicates and damaged goods. Faced with these problems the development of a proper distribution of the plant is proposed to allow a flow of lean consulting stocks to 90% and to maintain a clean and tidy 90% of store, developing a catalog of materials which It will enable a workability stocks reporting 100% search facility to 100% of materials to avoid duplicating descriptions and perform work efficient storage.

Currently, also the study shows that have marked differences in inventory, so training warehouse management personnel proposed for these purpose methods such as cycle counts, total allocation of kardex materials to improve the accuracy of it applied inventories at 95%.

For analysis of average time of arrival of materials, the lack of it in the company was detected, so it is proposed to train staff and allow this indicator to measure information more accurate planning and time.

Currently Besides measuring the satisfaction of internal customers, indicated that 76% of users are not satisfied in relation to the level of logistic service for it were proposed training

for staff in the care and quality of customer service for reach 85% in satisfaction and application of periodic surveys to measure the outcome and allow 90% identify problems dissatisfactions.

Finally, analysis benefit / cost of the proposal, which showed a profit in the first year of was performed S/. 46511.17 new soles, it means, almost 6 times the return on invested capital.



INDICE GENERAL

1.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	1
1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.4 OBJETIVOS	2
1.4.1 Objetivo General.....	2
1.4.2 Objetivos Específicos.....	2
1.5 ALCANCE.....	2
1.6 HIPÓTESIS.....	3
1.7 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.8 VARIABLES	3
1.9 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.10 METODOLOGÍA.....	5
1.10.1 Técnicas.....	5
1.10.2 Instrumentos.....	5
1.11 LIMITACIONES.....	6
2.1 LOGÍSTICA	7
2.2 GESTIÓN LOGÍSTICA.....	8
2.3 GESTIÓN DE COMPRAS	8
2.3.1 Realizar previsiones	9
2.3.2 Negociación de precios.....	9
2.3.3 Búsqueda de otras fuentes de aprovisionamiento	10
2.3.4 Contratos de aprovisionamiento	10
2.3.5 Rotación de stocks	11
2.3.6 El personal de compras	11
2.3.7 Relaciones fluidas con todas las Direcciones	12
2.4 GESTIÓN DE ALMACENES	12
2.5 TIPOLOGÍA DE ALMACENES.....	16
2.6 GESTIÓN DE INVENTARIOS	17
2.7 MÉTODOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS	19
2.7.1 Análisis ABC	19
2.7.2 Exactitud de los registros	20
2.7.3 Conteos cíclicos	20
2.8 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA O LAYOUT	22
2.9 INDICADORES DE GESTIÓN LOGÍSTICA	24
2.10 OBJETIVOS DE LOS INDICADORES LOGÍSTICOS.....	26
3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	27
3.2 MISION	28
3.3 VISION.....	28
3.4 VALORES (PROPUESTO).....	28

3.5	DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO PRODUCTIVO	28
3.6	ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN ACTUAL.....	31
4.1	ANÁLISIS DEL PERSONAL	33
4.1.1	Análisis de los puestos	36
4.1.2	Capacitaciones	57
4.1.3	Problemas por la falta de entrenamiento y capacitación.....	61
4.2	SOFTWARE DE GESTIÓN LOGÍSTICA	62
4.3	ANÁLISIS DE PRODUCTOS.....	65
4.3.1	Número de Artículos Inactivos	71
4.3.2	Número de Artículos Duplicados.....	72
4.3.3	Número de Artículos Deteriorados	74
4.3.4	Catalogación de artículos	76
4.3.5	Fiabilidad de Inventario	80
4.4	ANÁLISIS DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS	81
4.4.1	Proceso de Compra	81
4.4.1.1	Descripción del proceso	81
4.4.1.2	Documentos utilizados.....	83
4.4.1.3	Análisis del proceso de compra	83
4.4.2	Proceso de Recepción, Almacenamiento y Despacho de Mercadería	86
4.4.2.1	Descripción del proceso	86
4.4.2.2	Documentos utilizados.....	90
4.4.2.3	Análisis del proceso de recepción, almacenamiento y despacho.....	91
4.5	DISTRIBUCION FISICA DE ALMACEN	93
4.6	ANÁLISIS VISUAL.....	98
4.6.1	Análisis de la Oficina.....	98
4.6.2	Análisis de la mercadería	102
4.7	ANÁLISIS TIEMPO.....	106
4.7.1	Punto de re-orden.....	106
4.7.2	Lead time de abastecimiento.....	106
4.7.3	Contratos de producción	109
4.7.3.1	Clasificación ABC de pedidos por cliente	109
4.7.3.2	Contratos de producción despachados	111
4.8	ANÁLISIS DEL NIVEL DE SATISFACCION DE LOS USUARIOS	111
4.9	MEDICIÓN DE INDICADORES ACTUALES	117
5.1	PROPUESTA.....	118
5.2	OBJETIVOS DE PROPUESTA	119
5.3	INTERPRETACION DE LOS INDICADORES ACTUALES	119
5.4	INICIATIVAS POR INDICADOR.....	121
5.5	METAS POR INDICADOR	123
5.6	COSTO POR INICIATIVA	125
5.7	BENEFICIOS POR INICIATIVA	127
5.8	ANÁLISIS COSTO BENEFICIO.....	130

5.9	CRONOGRAMA DE INICIATIVAS	133
5.10	EQUIPO DE GESTION	135
5.11	SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	137
5.11.1	Seguimiento	137
5.11.2	Control	137
5.11.3	Ciclo de Deming	138



INDICE DE CUADROS

CUADRO 1.1 VARIABLES INDEPENDIENTES Y DEPENDIENTES	3
CUADRO 2.1 VENTAJAS DEL CONTEO CÍCLICO	22
CUADRO 4.1 RESUMEN DE GRADO DE CAPACITACIÓN REQUERIDO.....	58
CUADRO 4.2 GRADO DE PORCENTAJE DE CAPACITACIÓN REQUERIDA DE VS CAPACITACIÓN REALIZADA.....	59
CUADRO 4.3 GRADO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA VS LA REALIZADA	60
CUADRO 4.4 PROBLEMAS Y EFECTOS EN EL SISTEMA ACTUAL.....	64
CUADRO 4.5 ALMACENES VIRTUALES SAP.....	65
CUADRO 4.6 VALOR DE INVENTARIOS POR CADA ALMACÉN.....	65
CUADRO 4.7 ARTÍCULOS SIGNIFICATIVOS DE CLASE A DEL ALMACÉN 3 SAP...68	
CUADRO 4.8 ARTÍCULOS SIGNIFICATIVOS DE CLASE A DEL ALMACÉN 4 SAP..69	
CUADRO 4.9 NUMERO DE ÍTEMS INACTIVOS POR ALMACÉN 3 Y 4.....	71
CUADRO 4.10 NUMERO DE ÍTEMS DUPLICADOS POR ALMACÉN	72
CUADRO 4.11 COSTO DE MATERIALES DETERIORADOS EN DEL ALMACÉN 3 – AVÍOS	74
CUADRO 4.12 COSTO DE MATERIALES DETERIORADOS EN ALMACÉN N°4 – REPUESTOS, INSUMOS Y SUMINISTROS	75
CUADRO 4.13 CÓDIGOS DE BOLSAS CON DESCRIPCIONES EN SAP.....	77
CUADRO 4.14 CÓDIGOS DE ETIQUETAS CON DESCRIPCIONES EN SAP.	78
CUADRO 4.15 CÓDIGOS DE AGUJAS CON DESCRIPCIONES EN SAP.....	79
CUADRO 4.16 RESUMEN RESULTADO DE INVENTARIO.....	80
CUADRO 4.17 RESUMEN RESULTADO DE INVENTARIO.....	80
CUADRO 4.18 ACTIVIDAD Y PROBLEMA IDENTIFICADO EN PROCESO DE COMPRA.....	83
CUADRO 4.19 PROBLEMA IDENTIFICADO Y POSIBLE CAUSA EN PROCESO DE COMPRA SOBRE GESTIÓN.....	84
CUADRO 4.20 PROBLEMA IDENTIFICADO Y POSIBLE CAUSA EN PROCESO DE COMPRA SOBRE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS DE TRABAJO.....	85
CUADRO 4.21 PROBLEMA IDENTIFICADO Y POSIBLE CAUSA EN PROCESO DE COMPRA SOBRE RECURSOS HUMANOS.....	85

CUADRO 4.22 ACTIVIDAD Y PROBLEMA IDENTIFICADO EN PROCESO DE RECEPCIÓN, ALMACENAMIENTO Y DESPACHO	91
CUADRO 4.23 PROBLEMA IDENTIFICADO Y POSIBLE CAUSA EN PROCESO DE RECEPCIÓN, ALMACENAMIENTO Y DESPACHO SOBRE GESTIÓN LOGÍSTICA...92	
CUADRO 4.24 LEAD TIME DEL ALMACÉN 3 – SAP	107
ELABORACIÓN. PROPIA.....	107
CUADRO 4.25 LEAD TIME DEL ALMACÉN 4 – SAP	108
CUADRO 4.26 CATEGORÍA ABC PARA CLIENTES SEGÚN NÚMERO DE CONTRATOS RECIBIDOS	110
CUADRO 4.27 MEDICIÓN DE INDICADORES REALIZADOS EN EL CAPÍTULO 4: DIAGNOSTICO DEL ÁREA LOGÍSTICA	117
ELABORACIÓN. PROPIA.....	117
CUADRO 5.1 INTERPRETACIÓN DE LOS INDICADORES	120
CUADRO 5.2 INICIATIVAS POR INDICADOR	122
CUADRO 5.3 METAS POR INDICADOR.....	124
CUADRO 5.4 COSTO POR INICIATIVA.....	126
CUADRO 5.5 BENEFICIOS POR INICIATIVA.....	128
CUADRO 5.6 ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO	131
ELABORACIÓN. PROPIA.....	132
CUADRO 5.7 CRONOGRAMA DE INICIATIVAS	134
CUADRO 5.8 FUNCIONES DEL ENCARGADO DE LA PROPUESTA.....	136
CUADRO 5.9 FUNCIONES DEL ENCARGADO DEL CONTROL DE LA PROPUESTA	136
CUADRO 5.10 FUNCIONES DEL ENCARGADO DEL SEGUIMIENTO	137

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 4.1 REPRESENTATIVIDAD % EN BASE A VALOR ACUMULADO	66
GRAFICO 4.2. CANTIDAD DE ÍTEMS ALMACENADOS	66
GRAFICO 4.3. REPRESENTATIVIDAD % EN CUANTO A NÚMERO DE ÍTEMS POR ALMACÉN.....	67
GRAFICO 4.4 ABC PRODUCTOS DEL ALMACÉN SAP N°3 POR REPRESENTATIVIDAD PORCENTUAL	67
GRAFICO 4.5 ABC PRODUCTOS DEL ALMACÉN SAP N° 4 POR REPRESENTATIVIDAD PORCENTUAL	69
GRAFICO 4.6 NUMERO DE ÍTEMS DUPLICADOS EN ALMACÉN DE AVÍOS	73
GRAFICO 4.7 NUMERO DE ÍTEMS DUPLICADOS EN ALMACÉN DE REPUESTOS, INSUMOS Y SUMINISTROS	73
GRAFICO 4.8 COSTO POR ARTÍCULOS DETERIORADOS POR ALMACENES.....	76
GRAFICO 4.9 CANTIDAD DE CONTRATOS INGRESADOS EN EL 2014	109
GRAFICO 4.10 CANTIDAD DE CONTRATOS INGRESADOS EN EL 2014	110
GRAFICO 4.11 % CUMPLIMIENTO DE CONTRATOS DEL 2014.....	111
GRAFICO 4.12 PERCEPCIÓN SOBRE DISPOSICIÓN DE SERVICIO	113
GRAFICO 4.13 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS EN CUANTO A LA DE ATENCIÓN DEL PERSONAL	114
GRAFICO 4.14 PERCEPCIÓN SOBRE LA CALIDAD DE INFORMACIÓN.....	115
GRAFICO 4.15 GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS SOBRE EL SERVICIO LOGÍSTICO ACTUAL.....	116

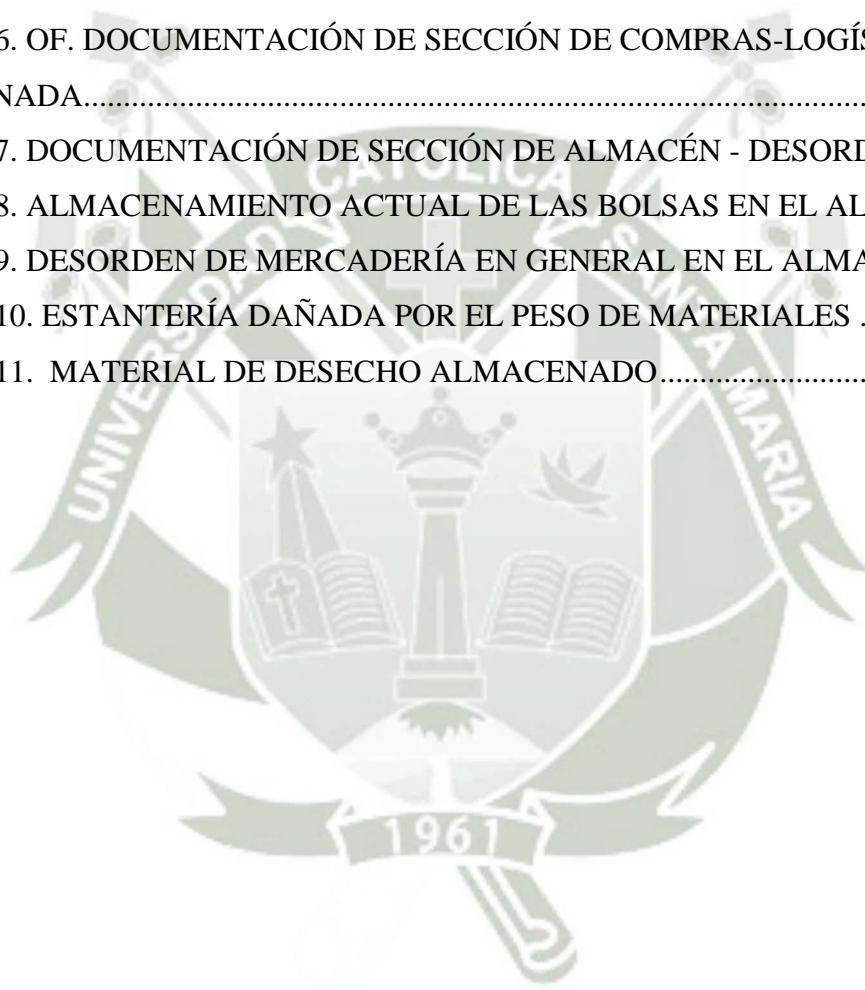
INDICE DE ESQUEMAS

ESQUEMA 3.1 FLUJOGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO GENERAL	30
ESQUEMA 4.1 ORGANIGRAMA DEL ÁREA LOGÍSTICA.....	35
ESQUEMA 4.2 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRA	82
ESQUEMA 4.3. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE RECEPCIÓN, ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE MERCADERÍA.....	88
ESQUEMA 5.1 PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN DE EQUIPO DE RESPONSABLE	135



INDICE DE FIGURAS

FIGURA 2.1. CONCEPTO DE ALMACÉN	15
FIGURA 2.2 CICLOS DE INVENTARIO	18
FIGURA 4.1 LAYOUT ACTUAL DE ALMACÉN AVÍOS Y SUMINISTROS	93
FIGURA 4.2 ESTANTERÍA ACTUAL DE ALMACÉN AVÍOS Y SUMINISTROS	94
FIGURA 4.3. SECCIÓN DE COMPRA CON DOCUMENTACIÓN DESORDENADA.....	99
FIGURA 4.4. SECCIÓN DE COMPRA CON UBICACIÓN DESORDENADA.....	99
FIGURA 4.5. OF. JEFATURA LOGÍSTICA DESORDENADA	100
FIGURA 4.6. OF. DOCUMENTACIÓN DE SECCIÓN DE COMPRAS-LOGÍSTICA DESORDENADA.....	100
FIGURA 4.7. DOCUMENTACIÓN DE SECCIÓN DE ALMACÉN - DESORDENADA	101
FIGURA 4.8. ALMACENAMIENTO ACTUAL DE LAS BOLSAS EN EL ALMACÉN .	102
FIGURA 4.9. DESORDEN DE MERCADERÍA EN GENERAL EN EL ALMACÉN.....	103
FIGURA 4.10. ESTANTERÍA DAÑADA POR EL PESO DE MATERIALES	104
FIGURA 4.11. MATERIAL DE DESECHO ALMACENADO.....	104



INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL (PLANO DE GERENCIAS)	145
ANEXO 2: ORGANIGRAMA DE GERENCIA OPERACIONES	146
ANEXO 3: DETALLE LAS FUNCIONES DE SOPORTE LOGÍSTICO DEL SISTEMA INTERNO DE ART ATLAS (SIAA).....	147
ANEXO 4: DETALLE LAS FUNCIONES DE SOPORTE LOGÍSTICO SAP	150
ANEXO 5 : VENTANAS PRINCIPALES SISTEMA SAP PARA LA SECCIÓN DE COMPRA.....	152
ANEXO 6: VENTANAS PRINCIPALES SISTEMA SAP PARA LA SECCIÓN DE ALMACÉN.....	158
ANEXO 7: ABC DE ARTICULOS ALMACENADOS, ARTICULOS DUPLICADOS, INACTIVOS Y CON DETERIORO DE LA LISTA MAESTRA POR ALMACENES.....	161
ANEXO 8: DIFERENCIAS POSITIVAS Y NEGATIVAS DEL INVENTARIO DE DICIEMBRE 2014 (ALMACÉN DE AVÍOS Y SUMINISTROS)	189
ANEXO 9: PROMEDIO LEAD TIME DE ARTÍCULOS POR CATEGORÍA Y ALMACEN	197
ANEXO 10: NÚMERO DE PEDIDOS INGRESADOS AL A PRODUCCIÓN EN EL 2014 ASI COMO CUMPLIMIENTO EN FECHA DE DESPACHO EN FECHA REQUERIDA.	199
ANEXO 11: ENCUESTA DE NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS RESPECTO A LOGÍSTICA.....	208
ANEXO 12: COSTOS POR INICITIVA PROPUESTA	211
ANEXO 13: CALCULOS DE ANALISIS COSTO BENEFICIO DE LA PROPUESTA ...	214
ANEXO 14: DOCUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA PROPUESTA	224

CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL

1.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

“PROPUESTA DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA LA OPTIMIZACION DEL DESEMPEÑO EN UNA EMPRESA TEXTIL EN LA REGION AREQUIPA, 2015”.

1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

Se trabajará en base al área logística de una empresa pertenece al rubro textil cuyas operaciones iniciaron en el año 2000 y que se ubicada en la ciudad de Arequipa.

Actualmente el área logística de la empresa en estudio presenta serias deficiencias de desempeño en los procesos logísticos (compra y almacenamiento) cuyas consecuencias negativas principalmente son: desabastecimiento de materiales, sobre stocks, pérdida de materiales, almacenamiento inadecuado de productos, desorden de materiales almacenados, marcadas diferencias de inventario y un bajo nivel de servicio a los clientes internos.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

La empresa se ha consolidado como una de las tres empresas más importantes del sector en la región del sur del Perú, encontrándose ya entre las 50 empresas más importantes a nivel nacional con 250 trabajadores y una red de más de 80 talleres que forman parte de la gran familia productiva. Hoy por hoy, con 15 años de experiencia en la producción de prendas de vestir de la más alta calidad en tejido de punto, así como de telas y abrigos de tela felted hacen posible que sus productos estén presentes en los mercados más importantes de la moda en Estados Unidos, Europa y Asia. Lo que obliga a la empresa a estar día a día mejorando en sus procesos, sin embargo; la realidad en la organización es otra.

Debido al acelerado crecimiento que ha experimentado la empresa estos últimos años, el área logística de la empresa no ha logrado adaptarse a los cambios del negocio, ya que la gestión del área se ha manejado sin tener procesos estandarizados bajo documentos que alineen la gestión como procedimientos, políticas, instructivos, metodologías de análisis de resultados y lo que ocasiona que se produzcan acontecimientos negativos como el desabastecimiento de materiales, sobre stocks, insuficiente control de inventarios, pérdida de materiales, desaprovechamiento de espacio, desorden de almacenamiento, insatisfacción de los usuarios referente al nivel de servicio.

Problemas que finalmente se traducen como un bajo nivel de desempeño logístico que generan sobrecostos.

1.4 **OBJETIVOS**

1.4.1 **Objetivo General**

Realizar una propuesta de gestión logística para la optimización del desempeño en una empresa textil en la región Arequipa.

1.4.2 **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico actual del área logística de la empresa en estudio.
- Realizar un análisis cuantitativo sobre la mercadería almacenada actualmente.
- Medir el grado de satisfacción de los usuarios del servicio logístico.
- Elaborar una propuesta para la optimización del desempeño.
- Medir los resultados de la propuesta de optimización realizada.
- Determinar el Costo/ Beneficio de la propuesta.

1.5 **ALCANCE**

El área logística de la empresa textil en estudio.

1.6 HIPÓTESIS.

Dada la presente propuesta de gestión logística, es posible que se optimice el desempeño en el área.

1.7 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Descriptiva correlacional: la cual describe las características y la situación del objeto de estudio, mediante la recolección de datos, métodos cualitativos, cuestionarios y métodos cuantitativos que buscará medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables.

1.8 VARIABLES

Cuadro 1.1 Variables independientes y dependientes

Tipo de Variable	Variables	Indicadores	Sub indicadores
Independiente	Propuesta de Gestión Logística	Recurso Humano	Perfil de puesto Capacitación
		Planificación de compras	Puntos de re-orden
		Artículos	Número de artículos duplicados
			Número de artículos inactivos
			Número de artículos deteriorados
		Catalogación de artículos	
Distribución de almacén	Layout de almacén y ubicación física de materiales		
Dependiente	Optimización del Desempeño	Fiabilidad de inventarios	Exactitud de registro de inventario
		Lead time de abastecimiento	Tiempo promedio de llegada por artículo
		Contratos de producción despachados	Número de contratos atendidos en fecha solicitada
		Grado de satisfacción de los clientes internos	Encuesta de satisfacción

Elaboración: Propia.

1.9 JUSTIFICACIÓN.

Teniendo en cuenta el entorno actual de las empresas, cada día más competitivas y con menores márgenes de ganancia; las empresas buscan nuevas oportunidades de mejora que las haga sobresalir en el mercado. Es en este contexto que la importancia de la gestión logística cobra fuerza como parte crucial a la hora de aportar más valor a sus usuarios y reducir costos. Por ello, la empresa busca optimizar la gestión logística donde el tiempo de abastecimiento de materiales es una de las claves principales para el cumplimiento con la razón principal de toda empresa: los clientes.

En el aspecto operacional, ya que, a través de la mejora del nivel de servicio dentro del área, los colaboradores y clientes internos de la organización serán más productivos, logrando la reducción de tiempos improductivos, la eliminación de problemas que causan los cuellos de botella, problemas de desabastecimiento y de almacenamientos.

El presente estudio se presenta como una oportunidad de mejora en el aspecto operacional-económico-financiero, ya que se analizarán las causas de una serie de problemas ocasionados por diversos factores dentro del área logística, permitiendo presentar alternativas de solución y mejora para los mismos, así como la elaboración de metodologías que permitan la reducción de los sobrecostos directamente relacionados a la adecuada gestión logística de desempeño.

1.10 METODOLOGÍA.

La presente metodología presenta cuatro etapas:

- En primera etapa se recolecta la información del área, se definen los factores a analizar.
- En la segunda etapa se realiza el análisis de la información recolectada, y se realizan el análisis de los resultados que presenta la empresa actualmente por indicador establecido.
- En la tercera etapa se realiza la propuesta de optimización y una simulación del impacto estimado de las propuestas, mediante la aplicación de iniciativas, metas, y una serie de beneficios.
- En la última etapa se realiza el análisis de costos beneficio en la estructura de los procesos que representarán las propuestas de mejora planteadas para poder emitir conclusiones y recomendaciones sobre el presente estudio.

1.10.1 Técnicas.

- ✓ Diagramas de flujos
- ✓ Metodología ABC
- ✓ Análisis de costo beneficio.

1.10.2 Instrumentos.

- ✓ Documentos y registros del sistema SAP
- ✓ Documentos y registros contables

1.11 LIMITACIONES

Dentro del presente estudio de investigación no se considerará la gestión de compra de hilado debido a que el abastecimiento de hilado es calculado por un programa MRP propio de la empresa en el cual se realiza la explosión de los materiales alimentada por la información del resto de las áreas. Esta información ha sido controlada por la empresa; la cual ha prohibido su difusión para el presente trabajo de investigación.

Por tanto, al no considerarse la compra de hilado, tampoco se considerará la gestión del almacén de hilado, cuyas operaciones giran en torno a la gestión de compra de los mismos.



CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 LOGÍSTICA

El término "logística" (del inglés: Logistics) ha sido tomado del ámbito militar para ser utilizado en el mundo empresarial como el término que, en un sentido general, se refiere: 1) al posible flujo de los recursos que una empresa va a necesitar para la realización de sus actividades; y 2) al conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados al punto de consumo o de uso. Por tanto, no es una exageración el decir que el éxito final de un proyecto depende en una buena parte, de la logística.

En nuestro caso, la logística será interna y enfocada al flujo de materiales necesarios para la producción de los productos terminados y flujo de materiales para la realización de las tareas de nuestros usuarios internos.

Según Lamb, Hair y McDaniel, la logística es "el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo".

Podemos afirmar, que la logística es una función operativa que relaciona a todos los procesos requeridos para la adecuada administración estratégica del flujo y del almacenaje de materiales que permita tener en la entrega los materiales en las cantidades y plazos correctos.

Para Enrique B. Franklin, la logística es "el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado". (Thompson, I., 2007).

Por tanto, la logística es parte fundamental para el éxito de la organización, y consiste básicamente entonces en adquirir los materiales en cantidades adecuadas y entregarlos en el tiempo oportuno a los solicitantes de dichos materiales.

2.2 GESTIÓN LOGÍSTICA

La nueva realidad competitiva presenta un campo de batalla en donde la flexibilidad, la velocidad de llegada al mercado y la productividad serán las variables claves que determinarán la permanencia de las empresas en los mercados. Y es aquí donde la logística juega un papel crucial, a partir del manejo eficiente del flujo de bienes y servicios hacia el consumidor final.

El mundo textil está lleno de cambios, debido a muchos factores y la logística de la organización debe de comprenderla de tal manera que permita efectuar estrategias clave para el manejo eficiente de materiales.

Las actividades logísticas deben coordinarse entre sí para lograr mayor eficiencia en todo el sistema productivo. Por dicha razón, la logística no debe verse como una función aislada, sino como un proceso global de generación de valor para el cliente, esto es, un proceso integrado de tareas que ofrezca una mayor velocidad de respuesta al mercado, con costos mínimos. (Monterroso, E., 2000, p.3).

La gestión logística no debe de verse como un proceso que solo abarca distribución y transporte, debe entenderse que el proceso involucra muchos procesos claves necesarios para el logro de generación de movimiento de materiales de producción. Por tanto, podemos afirmar que la gestión logística, es un proceso integrado que debe generar valor a todo nivel en la compañía.

2.3 GESTIÓN DE COMPRAS

El fin concreto de la gestión de compras consistiría en cubrir (satisfacer) las necesidades de la empresa con elementos exteriores a la misma, “maximizando el valor del dinero invertido” (criterio económico), pero este objetivo de corto plazo (inmediato) debe ser compatible con la contribución de compras en “armonía” con el resto de los departamentos para lograr los objetivos de la empresa, bien sean coyunturales (mejora del beneficio) o estratégicos (mejora de la posición competitiva).

La sección de compras de la empresa en estudio, tiene que comprender que el objetivo fundamental es satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos sin descuidar el criterio económico del valor invertido.

Cada empresa debe establecer unas políticas y marcarse unos objetivos a medio largo plazo. En función de las mismas se dotará de una organización, que en el caso específico de la función de compras va a depender de las características particulares de la empresa, de su entorno (mercado) y por supuesto de sus hombres, independientemente de las circunstancias concretas, la función de compras debe ocuparse de:

2.3.1 Realizar provisiones

Supone la utilización de unas determinadas técnicas de aprovisionamiento, que nos permitan disponer de los materiales en el momento adecuado, ni antes por el costo que supondría la innecesaria inmovilización de recursos, ni después para no tener que asumir costes de carencia.

Es importante notar que los costos por tenencia anticipada de materiales hacen referencia principalmente a los costos de almacenamiento y posesión, y para el caso de tenerlos después supone costos como los de rotura de stock, es decir, costos por problemas de desabastecimiento oportuno.

2.3.2 Negociación de precios

Con independencia del grado de competencia de nuestro mercado y de nuestro nivel de dependencia del exterior, el obtener la mayor rentabilidad de nuestros suministros exteriores, supone necesariamente el conseguir los mejores precios de acuerdo con los condicionamientos establecidos.

La negociación de precios, es sumamente importante, para poder hacernos más competitivos frente a la competencia, es por ello que el personal de compras debe tener acertado sentido de negociación.

2.3.3 Búsqueda de otras fuentes de aprovisionamiento

Para cumplir el objetivo anterior, debemos estimular una sana competencia entre nuestros proveedores, si conseguimos establecer una adecuada rotación entre nuestros suministradores habituales, vamos a evitar el riesgo de “quemar” nuestras fuentes de aprovisionamiento, que en determinadas circunstancias es posible que ya no puedan mejorar sus condiciones.

La búsqueda de otros proveedores, para no crear involuntariamente proveedores críticos cuando en realidad no lo son y hacernos dependientes de una fuente de aprovisionamiento cuando en realidad, dicha fuente de provisión puede ser conseguida en otro proveedor y posiblemente en mejores condiciones de calidad y precio.

2.3.4 Contratos de aprovisionamiento

Suponen adquirir en firme, normalmente con una duración determinada y una cadena (programación) de los plazos de entrega. Podremos obtener el beneficio que supone la negociación de una cierta cantidad, sin el inconveniente de cargarnos con el stock.

El negociar para que el proveedor mantenga inventarios de los materiales que requerimos, posee desventajas como hacernos responsables de asegurar el aprovisionamiento usando dicha fuente y a los posibles cambios en los precios según el mercado, sin embargo, trae como ventajas la eliminación de costos de posesión anticipada y el peligro del desabastecimiento.

2.3.5 Rotación de stocks

Independientemente de las dependencias concretas y de la estructura organizativa de la empresa, contribuir a la minimización de los recursos inmovilizados en las existencias es uno de los objetivos tradicionalmente asumidos por compras.

La importancia de la elaboración de planes de rotación de stock, debe ser una responsabilidad compartida entre áreas como la logística y la comercial, ya que comercial debe asegurarse de orientar las ventas hacia la reducción de material con un bajo índice de rotación.

Adicionalmente, al reducir los costos por posesión, se podrá permitir reducir los riesgos por daño de materiales, los cuales son muy difíciles de determinar antes del evento de deterioro.

2.3.6 El personal de compras

Partiendo de la evidencia, de que una buena organización con aplicaciones informatizadas, puede y debe ahorrar plantilla, para garantizar una buena gestión necesitamos personal competente y motivado. En muchas empresas la función de compras, más que ninguna otra se ha quedado atrás, sigue vinculada a la rutina, sigue negociando con sus redes y fuente de suministro habitual, lo que era perfectamente normal en unos tiempos de relativa estabilidad:

“Ahora ninguna empresa puede permitirse el lujo de que su función de compras no esté a la altura de las áreas de la compañía. La Dirección de Compras debe estar implicada y conocer a fondo los planteamientos estratégicos, las líneas maestras por donde se va a desarrollar la empresa en los próximos años (nuevos productos, nuevos mercados, nuevas tecnologías, etc.), con palabras de un conocido autor, la competencia hace pasar a primer plano una función, por largo tiempo relegada, COMPRAS”.

Poseer personal capacitado, con las habilidades y destrezas adecuadas permiten la reducción de una serie de errores, gastos inútiles, pérdidas para la organización y garantizar el crecimiento del área y por tanto de la organización.

2.3.7 Relaciones fluidas con todas las Direcciones

Partiendo de la necesidad de que las responsabilidades y objetivos de Compras han de estar establecidos (se dice que un objetivo no cuantificado no deja de ser un buen deseo), si deseamos conseguir la mayor eficacia debemos contar con la cooperación del personal de los otros departamentos. La mejor manera de lograrlo, es hacer de Compras lo contrario de un “coto cerrado”, invitando sistemáticamente al personal de los otros departamentos a familiarizarse con nuestros sistemas de trabajo, objetivos y proyectos en curso. Si una de las habilidades fundamentales del personal de Compras, es la capacidad de negociación, podemos fijarnos como objetivo fundamental conseguir este buen clima, por medio de una permanente negociación hacia dentro. (Martínez, E. 2007, p.17-21).

La gestión de compras, debe estar apoyada por todas las áreas de la empresa, quienes deben de ser conscientes de que compras debe optimizar la racionalización de los recursos. La gestión de compras, como se ha podido apreciar tiene determinados objetivos a cumplir para indicar que se está gestionando adecuadamente el proceso, estos objetivos solo serán alcanzados con la colaboración mutua de las áreas hacia la misma.

2.4 Gestión de almacenes

Todos los esfuerzos realizados en logística para conseguir la excelencia en el servicio al cliente, junto con la reducción drástica de los stocks, han potenciado la necesidad de tener una organización eficaz en los almacenes, constituyendo hoy en día, sin duda alguna, uno de los puntos neurálgicos más importantes para una correcta política de distribución.

Los tres parámetros en los cuales se fundamenta básicamente el servicio comercial desde un punto de vista logístico son:

- a) Disponibilidad de mercancías para su entrega inmediata al cliente.
- b) Rapidez de entrega en la mercancía
- c) Fiabilidad en la fecha prometida de entrega al cliente

Podríamos decir que mientras la “disponibilidad” es fundamentalmente responsabilidad directa del gestor de materiales, ya que es él el que tiene que decidir el nivel de stocks requeridos en los almacenes, la rapidez y la fiabilidad de las entregas dependen en gran medida de una correcta gestión de la función de almacenaje y transporte.

Puede que la responsabilidad del abastecimiento sea de compras, sin embargo, se tiene que establecer y dar nueva política para poder compartir responsabilidad tanto de compras como de almacén en cuestión de gestión de almacenes; ya que si bien el cálculo y la definición de para quien se ha comprado dicha materia es de compras; la repartición y distribución de la mercadería es meramente un trabajo eficaz de los almacenes.

En este orden de ideas, podríamos decir que el objetivo fundamental de una correcta gestión de almacenes se basa en el principio de conseguir el grado de servicio requerido por el mercado (por ejemplo, entregas en 24 o 48 horas con una fiabilidad del 95%), a un nivel de costes aceptables para la empresa.

En este contexto, podemos afirmar que el objetivo básico del almacén es alcanzar un nivel de atención requerido por los clientes (tanto interno, como los externos), ya que de otra manera toda la tarea de logística como el abastecimiento oportuno y de calidad perderían valor al tener una inadecuada gestión de almacenes.

Si tenemos en cuenta que, dentro de los gastos logísticos de una empresa, la manipulación de los productos, en un almacén de los llamados convencionales, representa una cifra en torno a un 48% de la totalidad de los gastos que genera el mismo, es fácil comprender como la antigua figura del jefe de almacén, al cual se le

consideraba básicamente el custodio de los productos, pasa a ser la de un manager capaz de conseguir los objetivos de servicio previstos con la máxima eficacia y productividad.

De la misma manera que ha evolucionado su responsabilidad, las exigencia de su perfil laboral también cambian, de tal forma que el jefe de almacén ya no es solo una persona con capacidad de trabajo demostrada, honradez y fidelidad a la empresa, conocedora en la profundidad de los productos almacenados, y con cualidades especiales para el “manejo de hombres”, como se decía anteriormente, sino que básicamente debe ser un “manager”, técnicamente preparado para saber optimizar la utilización de los recursos tanto tecnológicos como humanos que tiene a su disposición con objeto de dar el máximo servicio al mínimo coste posible.

Entonces se hace sencillo entender la razón por la cual el encargado de almacén debe cumplir con un perfil de gestión adecuado, que permita optimizar el uso de los recursos de la empresa y proporcionar de un alto nivel de servicio bajo términos de calidad y oportunidad.

Como resumen de todo lo anterior, podríamos decir que un almacén debe responder fundamentalmente al requerimiento de un espacio debidamente dimensionado, para la ubicación y manipulación eficiente de materiales y mercancías, de tal manera que se consiga una máxima utilización del volumen disponible con unos costes operacionales mínimos.

Ambas palabras claves, dimensionamiento y eficiencia, nos llevan a dos problemas fundamentales, que trataremos oportunamente:

- a) Correcto diseño de almacenes (layout).
- b) Tratamiento eficiente y eficaz de los procesos operativos de los mismos (flujos de entrada y salida de productos).

Figura 2.1. Concepto de Almacén



Fuente: Anaya, J. (2008).

Un almacén se puede considerar como un centro de producción en el cual se efectúan una serie de procesos relacionados con:

- Recepción de materiales
- Adecuación, en su caso, de productos de los requerimientos comerciales (embalajes, etiquetados, etc.)
- Almacenamiento de productos propiamente dicho (ubicación física)
- Selección de productos para atender a los pedidos de clientes o fábrica (picking)
- Preparación de la expedición o entregas.

Así es que, en almacenes de tamaño pequeño, el personal es polifuncional (es decir, un empleado puede suplir a otro en sus tareas en caso de ser necesario o requerido) en los procesos fundamentales de almacén como lo es recepción, almacenamiento y despacho.

El problema logístico del almacén se plantea principalmente conseguir una gestión correcta de los recursos empleados, evitando retrasos y colas de espera, para minimizar así el tiempo total del proceso (rapidez en el servicio), a la vez que reducimos los costes operaciones globales.

2.5 Tipología de almacenes.

Múltiples pueden ser las clasificaciones que se pueden hacer de los almacenes en función de sus objetivos comerciales, sector industrial al que pertenece, artículos que alberga, etc. Sin embargo, a efectos prácticos y desde un punto de vista funcional, los vamos a clasificar en dos grandes grupos:

- a) Almacenes industriales o fabriles, que tienen como misión albergar las materias primas, componentes o semi-terminados de los productos necesarios para atender a un determinado proceso de producción.
- b) Almacenes comerciales de productos terminados con destino al mercado.

Entonces es mejor indicar que operativamente la similitud entre esta clase de almacenes es casi nula, sin embargo, cada tipo de almacén presenta características fundamentalmente por el origen de la mercancía que alberga. Pero desde la forma de gestión de inventarios, las diferencias se hacen más notorias para la valoración de formas de controlar los inventarios existentes.

Para el caso de la empresa en estudio, el tipo de almacén que se cuenta es de clase industrial, ya que se albergan materiales primarios o materia prima en mayoría.

En primer lugar, diremos que conviene distinguir entre el concepto de almacenar y stockar. Almacenar es un concepto amplio que supone toda custodia de un producto para un fin concreto, mientras que stockar (la creación de un stock) es un concepto más restringido que implica el almacenamiento de un producto para su venta o consumo posterior. En definitiva, el stock representa una anticipación de la demanda.

Cuando una empresa trabaja con una política de fabricación para stocks, está en definitiva “anticipando” su demanda con un doble objetivo:

- Dar servicio rápido y viable a sus clientes.
- Conseguir economías de escala en los procesos productivos. (Anaya, J., 2008, p.20-25).

Conviene entonces determinar claramente si la empresa en estudio, almacena o stockea los materiales, ya que la función stockear cumple con objetivos claros que en definitiva se traducen en dar atención oportuna y de calidad, así como conseguir productos a un bajo precio productivamente hablando. En particular, según lo conversado en la empresa, se sabe que se presentan muchos problemas en cuanto a calidad de servicio o que siempre ocurren problemas por roturas de stock, es por ello que es muy importante contar con un sistema de reordenes eficiente en base a mejorar la calidad de servicio percibido por los usuarios internos.

2.6 Gestión de inventarios

La función principal de la actividad de compras es la formación de los inventarios que requiere la empresa para su operación. Pero, además, la eficaz gestión del proceso global (logística interna y externa) requiere que los dueños y directivos de las pequeñas empresas presten el debido interés y especial atención a una serie de aspectos clave relacionados con la gestión de los inventarios que se han formado como resultado de la actividad de compras.

Ese interés, atención y preocupación deben tener, claro está, un objetivo central: Optimizar la gestión de los recursos.

Podemos afirmar que la gestión eficaz y eficiente de inventarios es totalmente importante en la organización para optimizar la utilización de los recursos adquiridos por compras, por tanto, es tan necesario contar con los recursos tanto humanos como de equipos y herramientas que sean eficientes en busca de alcanzar los objetivos planteados para la gestión de inventarios.

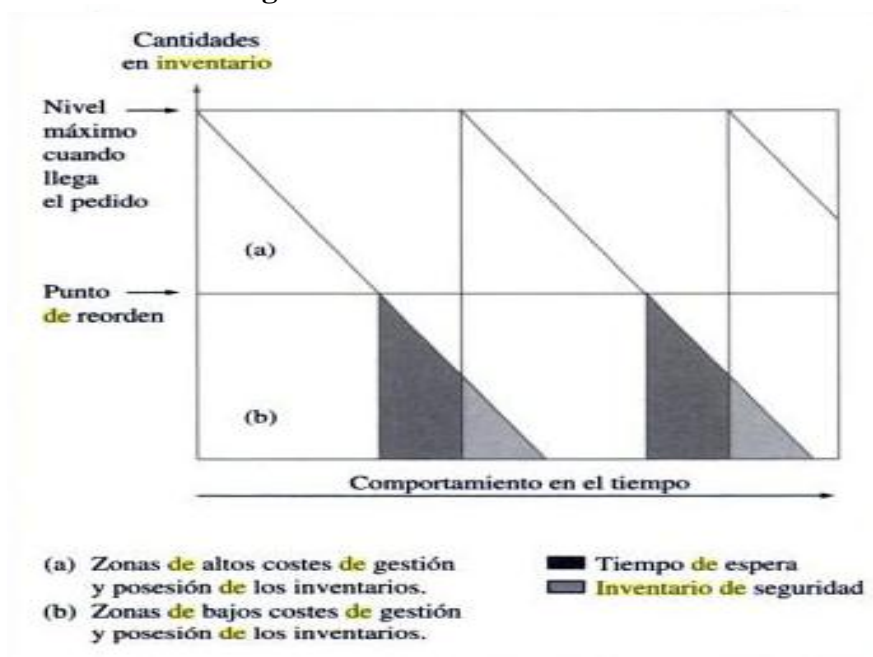
Se debe de recordar que es sumamente importante la rotación de mercadería y productos de inventario, ya que a través de la mayor rotación es que se tienen costos de posesión menores.

Esto explica por qué es tan importante establecer y mantener una vinculación muy estrecha y dinámica entre ventas, compras y aprovisionamiento. Y, de ahí, también la necesidad de calcular con mayor precisión posible las previsiones de salida y, en

especial, el punto de reorden (el momento en el que es necesario volver a colocar un pedido).

Respecto a lo mencionado anteriormente, la empresa en estudio actualmente no maneja ningún tipo de análisis en cuanto niveles óptimos de materiales, lo que finalmente permitirían enfocarse a puntos de reorden para permitir un balance entre los puntos altos y bajos que generan inventarios.

Figura 2.2 Ciclos de Inventario



Fuente: Díaz de Santos (Ed.). (1995).

Este enfoque se fundamenta en el hecho de que los inventarios llegan a sus niveles más altos (picos) en el momento en que ingresan los materiales y productos comprados, y van bajando hacia la posición “cero” (valles) en la medida en que pasan a la producción o al área de ventas. A este respecto, la meta es que los niveles nunca lleguen a cero, con el fin de evitar las rupturas de los stocks. De ahí que, lógicamente, el punto de reorden debe situarse antes de que las existencias se agoten por completo. (Díaz de Santos Ed., 1995, p.89-95).

El objeto principal de la determinación de puntos de reorden es asegurar que no se generen puntos de rotura de stock, los cuales terminen ocasionando sobrecostos por

compras de emergencia, costos de oportunidad perdidos, así como principalmente riesgos en la pérdida de pedido de ventas.

2.7 Métodos de gestión de inventarios

Los métodos de gestión de inventarios que analizaremos en este epígrafe son los siguientes: Análisis ABC, exactitud de los registros, y por último el conteo cíclico.

2.7.1 Análisis ABC

El análisis ABC nos permite distinguir tres categorías de productos y cada una de ellas debe definirse en función de la parte de la cifra de negocios que representa.

La función principal de la herramienta ABC es determinar qué valores son importantes para la organización y diferenciarlos de los triviales, en lo que la teoría indica que el 80% son triviales mientras un 20% son importantes y merecen enfoque del proceso relacionado.

Estas categorías de productos son las siguientes:

- Categoría A: se compone de un número reducido de producto del coste total del inventario.
- Categoría B: Está formada por un número mayor de productos que la categoría A que no representa más que un porcentaje reducido de las ventas. Suelen constituir el 30% de los artículos y entre el 15% y el 25% del coste total del inventario.
- Categoría C: números productos de los que apenas se venden algunas unidades constituyen esta categoría. Suelen representar el 55% de artículos, pero solo un 5% del costo total del inventario.

Para el caso de la empresa, permitiría dividir a los materiales en grupos ABC por muchos factores de diferenciación, pero principalmente sería útil por nivel de rotación, el cual permitiría validar los materiales más solicitados y posiblemente plantear puntos de re-orden que permitan disminuir actividades operativas.

2.7.2 Exactitud de los registros

Los sistemas de inventario requieren registros exactos que sin la exactitud, los directivos no pueden tomar decisiones precisas sobre la emisión de órdenes, la programación y los envíos. Esta precisión en los registros permite que las organizaciones cambien su visión ya que no es necesario que se aseguren de que hay alguna unidad de todos los productos y, por lo tanto, pueden centrarse en aquellos que son más necesarios y demandados.

En el presente estudio, podremos apreciar que la empresa tiene diversos problemas por exactitud de inventarios, lo que supone serias desviaciones en cantidades que acarrearán muchos problemas operativamente hablando y que llevan a incurrir en una serie de sobrecostos como los de posesión y almacenamiento, a costos por compras de emergencias, costos por roturas de stocks, etc.

Para que se pueda contar con inventarios con exactitud de registros confiables, es necesario en todo momento se lleve un registro adecuado de entradas y salidas de materiales que nos permitan saber el stock real día a día de materiales. Asimismo, es importante destacar que la seguridad es fundamental para la exactitud de registros, es decir, que principalmente el acceso al almacén debe tener carácter de restringido y solo accesible por los colaboradores del área de almacén para evitar robos y/o pérdida de materiales.

2.7.3 Conteos cíclicos

Aunque los registros de inventario sean correctos y se lleven de manera exhaustiva, deben realizarse auditorías que, en gestión de stocks, se conocen como conteos cíclicos.

Existen muchas empresas, por no decir todas, que realizan inventarios físicos al menos una vez al año, lo cual conlleva, en muchas ocasiones, al cierre de las instalaciones.

En el caso de la empresa en estudio, los inventarios se tiene estipulado realizarse entre 3 a cuatro veces por año, por la ineficacia en la información real y la serie de diferencias que han encontrado producto; según indica la propia empresa de errados planes de inventario y el mal trabajo dentro del mismo.

Sin embargo, el conteo cíclico utiliza las clasificaciones del método ABC, de forma que: se cuentan los artículos, se verifican los registros y se observan las desviaciones o inexactitudes, que son analizadas y documentadas y se lleva a cabo la acción necesaria para corregir la desviación.

La realización de conteos cíclicos es una forma importante de asegurarse que los movimientos de entradas y salidas se están cumpliendo adecuadamente, y de no ser así poder tomar decisiones para corregir las desviaciones. Las desviaciones en cantidades; en el caso de la empresa en estudio, sean de 1 unidad o sean de 1000 unidades es ya un tema delicado porque a la hora que almacén afirma stocks para producción y no encontrar este material en almacenes; lleva al área de compras a realizar sobrecostos por tiempos y solicitudes

Casi todos los conteos cíclicos se realizan de forma que cada día se cuenta un artículo de cada tipo (ABC), aunque los artículos de la categoría A son computados con más frecuencia, por ser lo que proporcionan un mayor volumen de beneficio a la empresa. (Míguez Perez, M & Bastos Boubeta, A., 2006, p.14-16).

Cuadro 2.1 Ventajas del conteo cíclico

No hay que cerrar la empresa y no se interrumpe la producción.
Utiliza personal profesional para realizar la auditoria del inventario.
Mantiene la exactitud de los registros de inventario.
Elimina os ajustes del inventario anual.
Identifica las causas de las desviaciones y busca soluciones.

Fuente: Miguez Pérez, M & Bastos Boubeta, A. (2006).

Elaboración: Propia.

Para la empresa, el beneficio principal de la realización de conteos cíclicos supondría la exactitud en cuanto a inventarios, lo que permitiría comprar solo las cantidades exactas según el sistema, así como permitir realizar ajustes de inventarios en un menor tiempo. Adicionalmente, permitiría la realización de inventarios en menos plazo, ya que actualmente la empresa toma entre 15- 20 días por cada inventario.

2.8 Distribución de planta o layout

La distribución en planta o layout consiste en la ordenación física de los factores y elementos industriales que participan en el proceso productivo de la empresa, en la distribución del área, en la determinación de las figuras, formas relativas y ubicación de los distintos departamentos.

La empresa en estudio, no cuenta con un plano layout, adicionalmente la ubicación de los materiales se ha estado realizando de acuerdo a la llegada de materiales, por ejemplo, se tiene un 20% del espacio total ocupado por contramuestras y otro 18% ocupado por bolsas. Cuando son materiales que no tienen mucho movimiento y el cual puede ser programado adecuadamente para la entrega.

El principal objetivo es que esta disposición de elementos sea eficiente y se realice de forma tal, que contribuya satisfactoriamente a la consecución de los fines fijados por la empresa.

El objeto fundamental de realizar la distribución de planta es hacer que la misma, sea eficiente para minimizar tiempos, operatividad, disminuir costos de materiales deteriorados, materiales inutilizados, materiales no encontrados, entre otros.

Otra visión del problema la proporciona aquella definición según la cual la distribución en planta es un compromiso entre los recursos que se poseen y los bienes y/o servicio que se requieren proporcionar.

En este sentido, hablamos de eficiencia de localización, ya que al tener una mejor distribución de planta permitiríamos disminuir tiempo en búsquedas, facilidad de acceso a los materiales y mejora en los tiempos de preparación de materiales.

Sea cual sea la situación desencadenante por la cual se acomete el estudio sobre la implantación de una distribución en planta y que necesariamente, se englobara dentro de las categorías mencionadas a continuación:

- a) Proyecto de una planta completamente nueva.
- b) Expansión o traslado de una ya existente.
- c) Reordenación de una distribución ya existente.
- d) Ajustes menores en distribuciones ya existentes.

La implementación de un proyecto de distribución en planta, supone en no pocos casos, la paralización parcial (o incluso total) de la actividad llevada a cabo en la empresa. La mayor o menor dificultad inherente a tal implementación dependerá en gran medida de la complejidad de los procesos y procedimientos desarrollados en sus locales. Sin embargo, en todos los casos, supondrá la asunción de unos costes de implementación que supondrán un efecto negativo menos cuanto mayor sea el inventario temporal en que estos se puedan distribuir, o en otras palabras, cuanto mayor sea la vida del proyecto. (De la Fuente García, D. & Fernández Quesada, I., 2005, p.3-4).

Actualmente, cada vez que se realiza inventarios, se paralizan gran parte de las funciones de los almacenes y de producción en general, como por ejemplo la detención de atención de pedidos normales, creando malestar general al personal ya

que en muchos casos no tienen planificados sus pedidos. También están perdido gran cantidad de tiempo, pues como se mencionó se realizan en promedio de 2-4 inventarios por año los cuales duran entre 15-20 días; tiempo nada productivo para la organización.

Resaltar que, durante este periodo, el almacén solo atiende pedidos de entrega de producción por adelantado y entregas urgentes de repuestos y otras previas firmas de jefe de logística y gerencia inmediata.

2.9 Indicadores de gestión logística

El proceso logístico comienza con la fijación de objetivos para la totalidad de la actividad empresarial, seguida por los correspondientes targets en términos logísticos.

Actualmente, la empresa en estudio ha considerado la implementación de indicadores de gestión, pero considera difícil su implementación debido al difícil acceso a la información vía reportes que puede obtener del sistema actual. Adicional a ello, el área de logística maneja mucha información la cual al revisarse presenta una serie de errores los cuales son de tipo humano y también del propio sistema de información, el cual no ha adaptado todas las limitaciones para los reportes.

Los referidos targets o planes de acción se establecen para conseguir una serie de mejoras en aspectos concretos, tales como:

- Grado de servicio al cliente
- Flexibilidad industrial
- Reducción de lead-times.
- Fiabilidad de suministros.
- Fiabilidad de plan de ventas.
- Nivelación y reducción de stocks.
- Rapidez de suministros a los clientes, etcétera.

Estos indicadores de gestión, consagrados en la terminología anglosajona con el nombre de performance indicators (P.I.), constituyen uno de los instrumentos más potentes para la consecución de los referidos objetivos logísticos.

La información que proporcionan los P.I.'s debe ser siempre de naturaleza cuantitativa y orientada a una diagnosis de una situación objeto de mejora.

Como se mencionó anteriormente, la principal dificultad de trabajar con indicadores de gestión en el área, es la escasez de información ordenada y la dificultad de información emitida por el propio sistema interno.

El instrumento de medida a aplicar (P.I.) debe ser simple, sencillo e inequívoco de interpretar, teniendo siempre en cuenta la interdependencia de las varias actividades a lo largo de la cadena logística. (Anaya Tejero, J., 2011, p.60-61).

En el supuesto que los limitantes que existen actualmente para el planteamiento y decisión de llevar indicadores de gestión logística, estos indicadores deben de ser medidos de forma clara, con la información debidamente confiable y con una forma de interpretación clara para cualquier usuario de dicho indicador.



2.10 Objetivos de los indicadores logísticos.

Afirma Mora, L. (2004) que los objetivos de los indicadores logísticos son los siguientes:

- Identificar y tomar acciones sobre los problemas operativos
- Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores nacionales e internacionales
- Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- Mejorar el uso de los recursos y activos asignados, para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente final.
- Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.
- Compararse con las empresas del sector en el ámbito local y mundial (Benchmarking).

En el caso concreto para la organización, los indicadores a implementar traerían los siguientes beneficios:

- Poder identificar los problemas dentro del área logística interna (compras y almacén)
- Realizar una medición adecuada de la gestión logística en los distintos periodos de medición.
- Tomar decisiones para solucionar dichos problemas identificados.
- Satisfacer a los usuarios internos de la empresa, ya que se reducirían los tiempos de entrega y se podría mejorar la calidad del servicio prestado en cuanto a atención de pedidos.

CAPÍTULO III. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

LA EMPRESA en estudio, pertenece rubro textil, especializado en la confección de prendas de vestir, accesorios y línea para el hogar. Sus productos, son hechos en base de fibras naturales originarias del Perú, tales como la alpaca y el algodón orgánico.

Con una antigüedad de más de 10 años y sólo 2 trabajadores en sus inicios, se encuentra actualmente en un constante proceso de profesionalización, exportando un promedio de 10,000 prendas mensuales y generando trabajo para más de 500 familias.

La presencia de sus prendas en las vitrinas de las ciudades más importantes de la moda y los reconocimientos otorgados al trabajo en el Perú y el extranjero, consolidan su éxito.

Su satisfacción radica en el impacto positivo en la gente. El desarrollo alcanzado en sus vidas y la de sus familias les da la fuerza y el entusiasmo para seguir trabajando en esta cadena de valor, que permite vivir un Perú más ecológico, más sostenible y más humano.

Si bien la empresa ya tiene muchos años en el mercado textil, a la fecha no cuenta con una misión y visión clara y que pueda ser transmitida por todos los colaboradores de la organización para el logro de los objetivos deseados, a continuación, se presentan las propuestas en cuanto a misión, visión y valores de la compañía:

3.2 **MISION**

“Lograr dar oportunidad de trabajo a las familias en estado vulnerable a través de la creación de productos tejidos con fibra natural y ecológica, utilizando técnicas milenarias de tejeduría para no olvidar lo nuestro y así poder satisfacer a nuestros clientes nacionales y extranjeros”.

3.3 **VISION**

“Crea oportunidad para todos los grupos involucrados y ser líderes en el mercado de prendas finas de alpaca y algodón orgánico siendo reconocidos a nivel mundial por el aporte social y económico”.

Según el área comercial, la visión de la empresa tiene un horizonte de 20 años.

3.4 **VALORES**

- ❖ Compromiso.
- ❖ Iniciativa.
- ❖ Innovación.
- ❖ Honestidad.
- ❖ Lealtad.
- ❖ Ética profesional del personal.
- ❖ Espíritu crítico y emprendedor.
- ❖ Compromiso con la seguridad del trabajador.
- ❖ Reconocimiento.

3.5 **Descripción General del Proceso Productivo**

El área de comercial anuncia que se ha recibido un nuevo pedido de los clientes vía mail a todas las áreas involucradas (Comercial, Desarrollo del producto, Ingeniería, Planificación, Logística, Producción, Control de Calidad, Telas, Corte y Almacenes).

Desarrollo del producto coordina con el área comercial y con el mismo cliente los requerimientos del pedido para poder generar especificaciones técnicas del producto (color, código SAP, código de modelo de producción) las cuales se colocarán en la ficha técnica en el sistema interno de la empresa llamado SIIA. Desarrollo confirma

a Comercial que la información ha sido revisada y está lista para que se realice una grabación de contrato.

Comercial graba y anuncia que el pedido ya tiene un número de contrato de producción, que permitirá dar seguimiento a lo largo de toda la cadena de producción hasta el despacho.

Ingeniería con esta información procede a realizar el cálculo de pesos de hilado para cada modelo del contrato y al finalizar anuncia a Logística que se tienen pesos estimados o reales grabados en sistema.

Logística procede a realizar el cálculo de hilado correspondiente a partir de la información de ingeniería, realiza la explosión de materiales a través del sistema AA y realiza la gestión de adquisición de materiales.

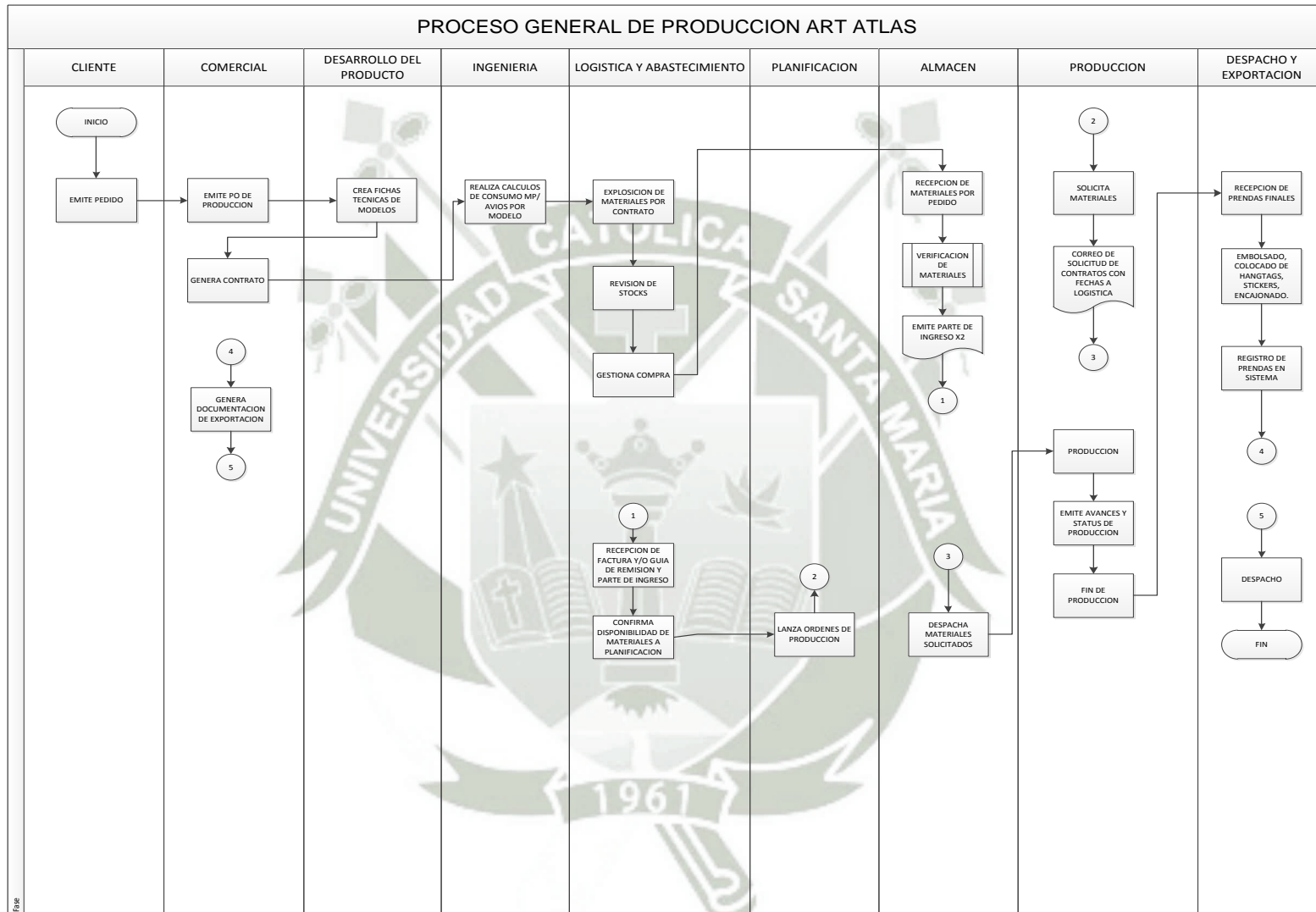
Posteriormente el área de Desarrollo del producto tendrá 10 días para completar la información de las fichas técnicas en cuanto a avíos que lleven los modelos del contrato.

Completados los 10, el área de Desarrollo del producto informa a todas las áreas que la información ha sido completada o por qué alguna información no está aún completa.

Logística con la información completa procede a realizar la explosión de materiales referente a avíos/insumos, anuncia cualquier inconveniente en la información e informa sobre el status de algunos avíos importantes para la producción a las áreas involucradas.

A partir de esto el área de Planificación anuncia las fechas programadas para cada proceso desde el tejido hasta la entrega de prendas al almacén de producto terminado.

Esquema 3.1 Flujograma del Proceso Productivo General



Fuente. Empresa en estudio.
Elaboración: Propia.

3.6 Estructura de organización actual

La empresa presenta una estructura organizacional de operaciones compuesta por la Gerencia de Operaciones quien se encarga de la gestión de toda la operación de producción. A su cargo se encuentran las siguientes Subgerencias y jefaturas:

- **Sub Gerencia de Operación y Planificación**, encargada de planificar de acuerdo a programas de producción, fechas de cumplimiento y capacidad de producción las fechas de entrega de los productos terminados. Tiene a su cargo a la Jefatura de tejido, la Jefatura de Confección y la Jefatura de Acabado Final.
- **Jefatura de Tejido, área** encargada de la tejeduría de punto de las prendas. Tiene en su estructura a supervisores, asistentes y auxiliares de planta.
- **Jefatura de confección**, encargada de la confección de prendas luego del tejido. Se realiza tanto internamente como fuera de la empresa (tercerización).
- **Jefatura de acabado final**, es la encargada de colocar los últimos avíos a las prendas como botones, adornos, hacer los acabados finales a las prendas, etc.
- **Sub Gerencia de Calidad**, quien se responsabiliza de proponer y estandarizar los distintos parámetros de calidad para el aseguramiento de la calidad a través de todo el proceso productivo y, asimismo, reportar los incidentes y/o causas que afecten a calidad de los productos.
- **Jefatura de Logística**, responsable del correcto abastecimiento de los materiales con la calidad adecuada, en el tiempo planificado y en bajo los costos más bajos.
Asimismo, es responsable de la dirección de los almacenes y por tanto del correcto control de inventarios.
- **Jefatura de Mantenimiento**, encargado de dar soporte a las maquinarias y equipos de toda la planta, asimismo la construcción de diversas herramientas y equipos que sirvan para la mejora de la empresa.

Cada jefatura cuenta con supervisores y estos a la vez con asistentes que soportan el planeamiento de operaciones, de acuerdo al proceso encargado. Cada jefatura tiene a cargo los supervisores de área quienes realizan labores de seguimiento y control de la operación; las jefaturas tienen a su cargo a los asistentes, auxiliares y encargados dependiendo del proceso.

Por la complejidad de los organigramas se presenta en el anexo N° 1 el Organigrama Gerencial de la empresa y en el anexo N°2 el organigrama de la Gerencia de Operaciones representando las respectivas jefaturas de áreas.



CAPÍTULO IV. DIAGNOSTICO DEL AREA LOGISTICA

La premisa “El tiempo vale oro” no es tan válida en ningún ámbito como en la logística, área en la cual un error de último minuto puede costar miles de dólares. Tener la mercadería adecuada en el sitio justo y en el menor tiempo posible no es tarea fácil. Y esa es la misión de las áreas de logística de las empresas, un tema que genera un gran impacto en tiempos y costos y que puede hacer a la empresa sea más competitiva.

En un medio de tanta competencia, ser más eficiente en logística repercute en ofrecer unos costos más competitivos, pues hoy en día no sólo se trata de negociar precios baratos en materia prima sino de integrar una gran serie de factores en esta cadena de suministros.

Se desarrollará la metodología de análisis y evaluación en función al resultado de ejecutar los flujos logísticos originales de la empresa y la relación de dicha actuación sobre sus objetivos corporativos con el fin de observar su desempeño y poder identificar las oportunidades de mejora.

4.1 ANALISIS DEL PERSONAL

Esta sección del análisis tiene como objeto describir al personal con el que cuenta el área y establecer un análisis que permita conocer que tan adecuado es en cuanto a capacidades, habilidades y destrezas haciendo el comparativo con los perfiles ideales de los puestos para el área.

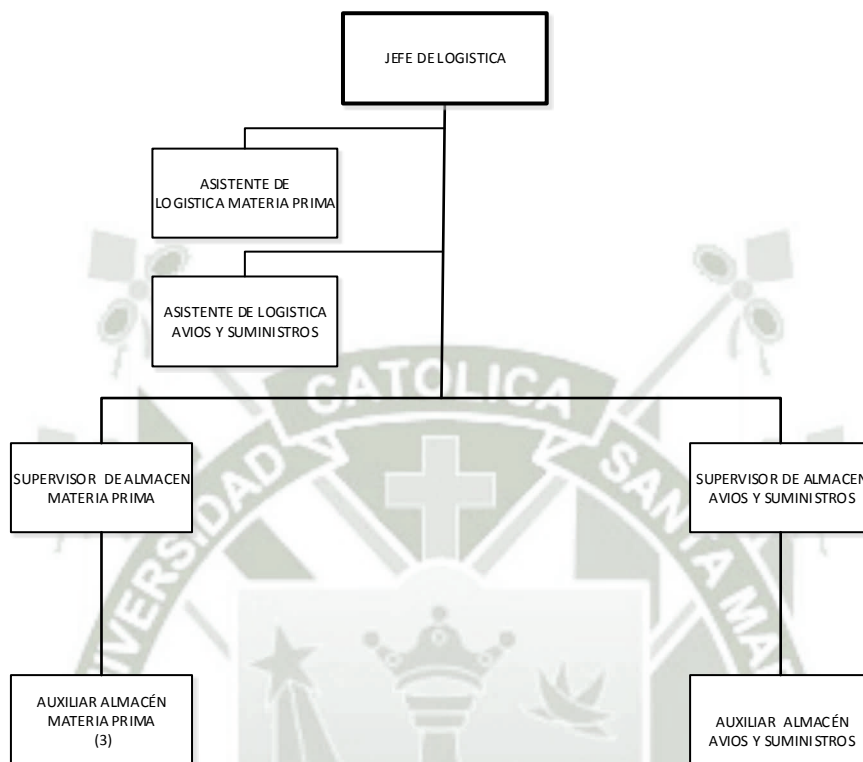
La estructura actual se encuentra definida de la siguiente manera y se resumen algunas de las responsabilidades principales de cada puesto:

- **Jefe de Logística:** coordina y supervisa el trabajo del área, es responsable de la negociación con los proveedores, asegurar que todos los pedidos de materiales se encuentren en fecha, el control de los almacenes y, por ende, de los stocks, asimismo debe realizar propuestas de mejoras en pro del área, proporcionar información relevante a las áreas que corresponda y de hacer cumplir los acuerdos que se lleguen en las reuniones en la empresa.
Además es responsable de brindar los reportes solicitados por la gerencia y del correcto control de los inventarios en conjunto con contabilidad.

- **Asistente de abastecimiento MP:** responsable de la revisión, explosión de materiales y la gestión de compra de materia MP y telas, realizar los cálculos e informar la posición de los hilados y telas a los involucrados.
- **Asistente de abastecimiento Avíos:** responsable de la revisión, explosión de materiales y la gestión de compra de los avíos y suministros solicitados.
- **Supervisor de Almacén Avíos:** responsable de supervisar adecuadamente el manejo de las existencias compradas por el asistente de avíos, así mismo velar por la correcta entrega de la mercadería para la producción. Es responsable que los stocks se encuentren al día.
- **Auxiliar de Almacén Avíos:** es el apoyo principal en las funciones del encargado de almacén. Ejecuta las órdenes que el supervisor de almacén le imparta. Tiene la responsabilidad del orden de almacén.
- **Supervisor de Almacén de Materia Prima:** responsable de supervisar adecuadamente el manejo de las existencias compradas por el asistente de avíos, así mismo velar por la correcta entrega de la mercadería para la producción. Es responsable que los stocks se encuentren al día.
- **Auxiliar de Almacén Materia Prima:** encargados de dar soporte operativo al supervisor del almacén para el manipuleo de las existencias adquiridas.

En el siguiente gráfico se presenta el organigrama actual del área logística:

Esquema 4.1 Organigrama del área logística.



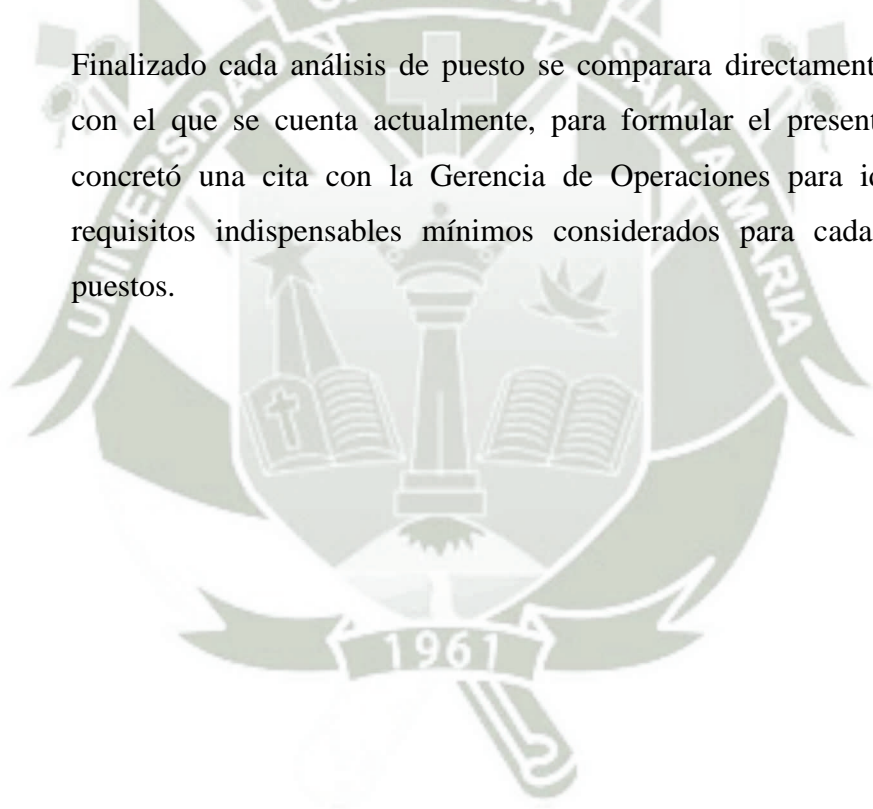
Fuente. Empresa en estudio

4.1.1 Análisis de los puestos

El objetivo del análisis y descripción de puestos es definir de una manera sencilla las tareas que se van a llevar a cabo en un determinado puesto y los diferentes factores necesarios para llevarlas a cabo exitosamente. Este análisis debería considerarse como un método básico, sin embargo algunas organizaciones no le dan la debida importancia.

A través del análisis se determinan los deberes de los puestos y los tipos de personas, en términos de capacidad y experiencia, que deben ser contratadas para ocuparlos. Estos datos más tarde serán utilizados para desarrollar las descripciones de los puestos.

Finalizado cada análisis de puesto se comparara directamente al personal con el que se cuenta actualmente, para formular el presente análisis se concretó una cita con la Gerencia de Operaciones para identificar los requisitos indispensables mínimos considerados para cada uno de los puestos.



ANÁLISIS DE PUESTO

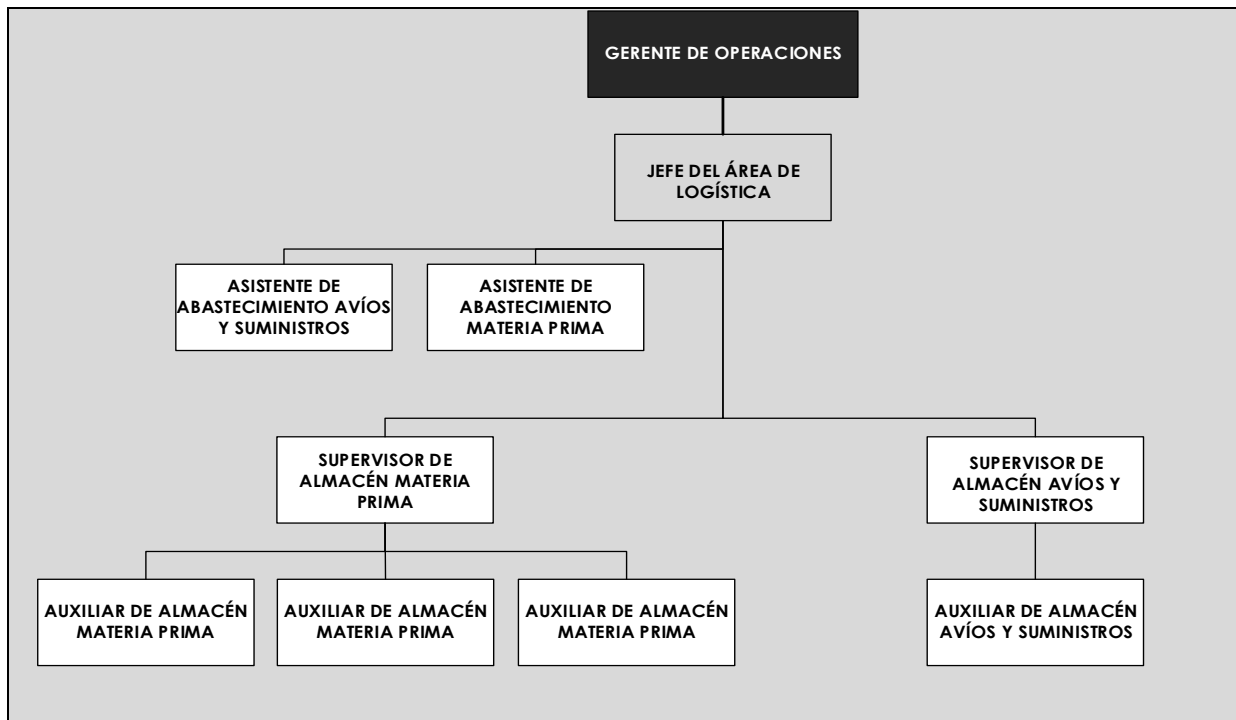
1. Identificación del puesto:

Nombre del puesto:	Jefe del Área de Logística		
Unidad Orgánica	Gerencia de Operaciones.		
Área a la que pertenece	Logística		
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente de Operaciones		
Ejerce supervisión	Si	X	No
Puestos bajo mando directo:	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor Almacén • Asistente de abastecimiento • Auxiliar de almacén 		
Fecha de elaboración	23/12/2015		

2. Condiciones Operativas:

Jornada	Desarrollo del Trabajo
(x) Horario fijo establecido.	() Trabajo dentro de las instalaciones.
() Flexibilidad horaria.	() Trabajo fuera de las instalaciones.
(x) Disponibilidad de laborar en horario fuera de la jornada cuando así se requiera.	(x) Trabajo dentro y fuera de las instalaciones.
() Disponibilidad para laborar en horario rotativo.	
() Horario Nocturno.	
(x) Disponibilidad completa.	
() Disponibilidad parcial.	

3. Ubicación (Funcional - organigrama):



4. Misión del puesto:

Gestionar, coordinar, organizar y controlar el cumplimiento de los programas de abastecimiento de materia prima, insumos, materiales diversos y otros requerimientos; cumpliendo con las condiciones de calidad, cantidad, tiempo y rentabilidad en la adquisición y la eficiente administración de los almacenes a cargo.

5. Funciones del puesto:

FUNCIONES DEL PUESTO

1. Coordinar el desarrollo, publicación y ejecución de los planes de abastecimiento.
2. Coordinar la elaboración y realizar el seguimiento de las estrategias para el abastecimiento de materiales, tanto en fechas como en calidad y costo, de cada contrato de producción y/o cualquier tipo de requerimiento.
3. Evaluar las órdenes de compra de materiales para su aprobación.
4. Revisar y dar conformidad a los documentos asociados que así lo requieran en el área.
5. Proporcionar la información solicitada por las gerencias, sub gerencias y jefaturas acerca de programas de abastecimiento, gestión de compras y almacenamiento así como información sobre los inventarios actuales.

6. Proponer soluciones factibles frente a los problemas identificados en el área.
7. Coordinar adecuadamente la realización de los inventarios de almacenes a cargo.
8. Planificar y evaluar eficientemente la carga de trabajo.
9. Planificar eficientemente los periodos de vacaciones de los colaboradores del área
10. Garantizar la comunicación con los proveedores para asegurar un flujo de materiales controlado.
11. Gestionar el cumplimiento del programa general de despachos.
12. Coordinar y supervisar el correcto almacenamiento de materiales, repuestos e insumos así como la limpieza y orden en los almacenes a su cargo.
13. Generar reportes de indicadores de la gestión de su área.

6. Coordinación y Relaciones Organizativas:

Mantiene coordinación y comunicación interna.	
Con: Gerente de Operaciones	Para: Coordinación de las labores
Relaciones Externas.	
Con: proveedores	Para: Compra de materia prima, avíos y suministros

7. Recursos que administra y aspectos técnicos del puesto:

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE OFICINA (DETALLAR)	<ul style="list-style-type: none"> - Computadora - Impresora - Teléfono (Anexo) - Útiles de oficina (lapiceros, papel, engrapador, perforador) 					
PRESUPUESTO QUE ADMINISTRA (MENSUAL)	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>					
CONFIDENCIALIDAD	¿Tiene acceso a la información confidencial? Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>					
De Marcar (SI) indicar los documentos a los que tendrá acceso.	Reglamentos Presupuestos Planes Estratégicos Indicadores					
Acción sobre la información	No Maneja		Impacto del mal manejo de la información	Leve		
	Maneja			Significativa		
	Diseña propone			Importante		
	Aprueba	X		Grave	X	
Solución de problemas			Esfuerzo mental			
Entorno de referencia	Complejidad de los problemas		Intensidad de la atención		Intensidad de la concentración	
Diversificado	Sencillo		Atención normal		Concentración normal	
Claramente Definido	Modelos		Atención mayor que la normal		Concentración mayor que la normal	
Definido Genéricamente	X	Análisis	X	X	X	

Observaciones:	Atención sostenible	Concentración normal
----------------	---------------------	----------------------

8. Especificaciones del puesto:

8.1. Requisitos del puesto

Grados y Títulos	Requisito Marcar (X)	Estado	Especifique
Escolar			
Técnico			
Universitario	X	Titulado	Ingeniería Industrial, Administración y/o carreras afines.
Magister			
Doctor			

Los estados puede ser: Primaria, Secundaria, Estudiante, Egresado, Bachiller, Titulado

8.2. Informática

Estudios	Nivel Marcar (X)		
	Básico	Intermedio	Avanzado
Excel		X	
Word		X	
Power Point		X	
Detalle / Certificaciones			

8.3. Idioma y grado de dominio: (Colocar el idioma requerido y marcar con X donde corresponda)

Idioma requerido:	INGLES		
Nivel	Lee	Escribe	Habla
Avanzado			
Intermedio	X	X	X
Básico			
Detalle / Certificaciones			

8.4. Experiencia (pinte los cuadros que correspondan)

<input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/> Hasta 1 año <input type="checkbox"/> De 1 – 2 años	<input type="checkbox"/> De 3 – 4 años <input checked="" type="checkbox"/> De 5 – A más años	Descripción
		Experiencia gestión logística y compra de adquisiciones.

9. Competencias requeridas para el puesto:

Conocimientos específicos	Manejo de Personal.
	Gestión de compras.
	Administración de Inventarios.
Habilidades requeridas	Asertividad.
	Persona muy centrada a conseguir objetivos.
	Capacidad para planificar y organizar tanto procesos como personas.
	Facilidad para afrontar situaciones de estrés y liderar y adaptarse a los cambios.
	Resolución de problemas y toma de decisiones.
	Capacidad para liderar y crear equipos de trabajo.
	Agilidad mental para expresarse oralmente.
	Capacidad de organización.

10. Grado de cumplimiento actual:

Especificaciones/competencias	Cumple	No cumple	Acciones correctivas
Funciones del cargo		x	Capacitación
Solución de problemas		x	
Esfuerzo mental	x		
Grado y estado	x		
Nivel de informática	x		
Idioma y grado de dominio	x		
Experiencia		x	Capacitación necesaria para el puesto.
Manejo de Personal	x		
Gestión de compras	x		
Administración de Inventarios		x	
Asertividad		x	
Persona muy centrada a conseguir objetivos	x		
Capacidad para planificar y organizar tanto procesos como personas		x	

Facilidad para afrontar situaciones de estrés y liderar y adaptarse a los cambios		x	Programas de bienestar, evitar el sedentarismo y la carga laboral.
Resolución de problemas y toma de decisiones	x		
Capacidad para liderar y crear equipos de trabajo	x		
Agilidad mental para expresarse oralmente		x	
Capacidad de organización	x		

- Cumplimiento actual expresado en porcentaje 56%

2

ANÁLISIS DE PUESTO

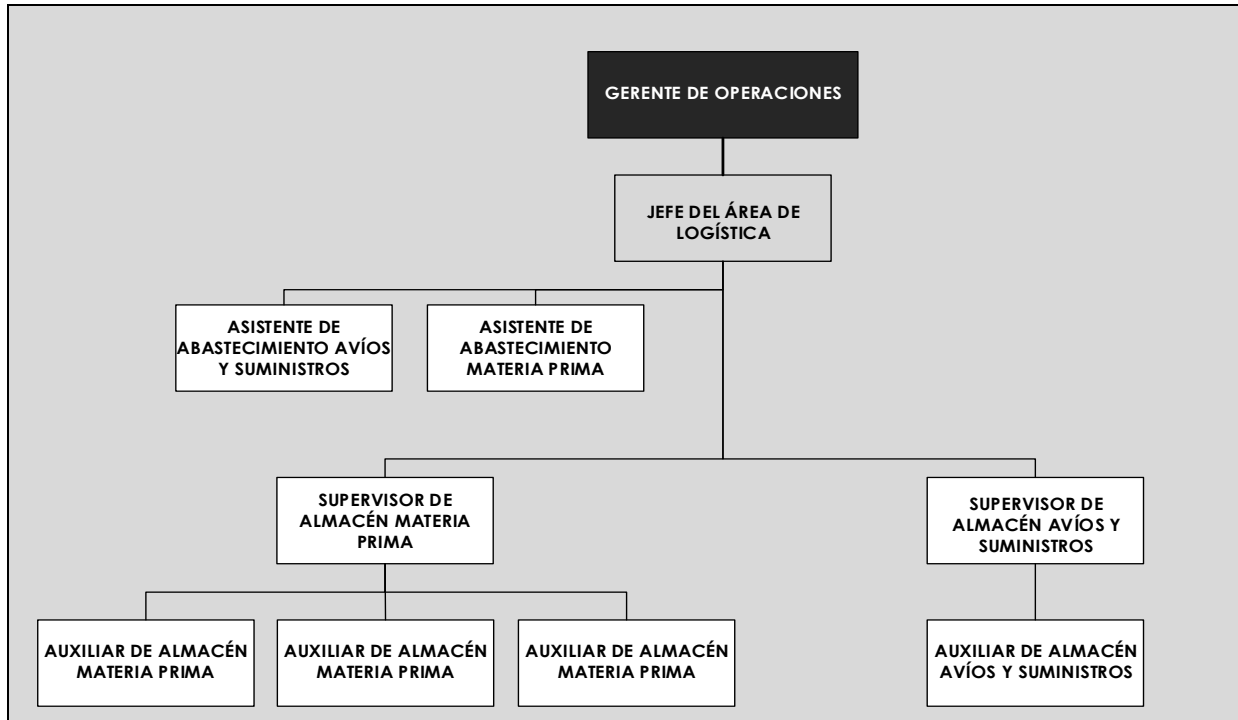
1. Identificación del puesto:

Nombre del puesto:	Supervisor de Almacén		
Unidad Orgánica	Gerencia de Operaciones		
Área a la que pertenece	Logística		
Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe del Área de Logística		
Ejerce supervisión	Si	X	No
Puestos bajo mando directo:	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de almacén 		
Fecha de elaboración	23/12/2015		

2. Condiciones Operativas:

Jornada	Desarrollo del Trabajo
(x) Horario fijo establecido.	() Trabajo dentro de las instalaciones.
() Flexibilidad horaria.	() Trabajo fuera de las instalaciones.
(x) Disponibilidad de laborar en horario fuera de la jornada cuando así se requiera.	(x) Trabajo dentro y fuera de las instalaciones.
() Disponibilidad para laborar en horario rotativo.	
() Horario Nocturno.	
(x) Disponibilidad completa.	
() Disponibilidad parcial.	

3. Ubicación (Funcional - organigrama):



4. Misión del puesto:

Realizar el requerimiento de la materia prima necesaria para el cumplimiento de los programas de producción en términos de oportunidad, calidad, cantidad y precio; supervisando y garantizando el buen funcionamiento de los procedimientos y realizando el control de las entradas y salidas de inventarios en el almacén.

5. Funciones del puesto:

FUNCIONES DEL PUESTO

1. Supervisión de las tareas realizadas por los auxiliares del almacén.
2. Recepción de las existencias compradas y verificación de la documentación correspondiente a la compra.
3. Recibir, verificar y garantizar la conformidad de los productos adquiridos.
4. Control y seguimiento de las existencias de los principales clientes.
5. Control eficaz del movimiento de entradas y salidas de existencias utilizando el sistema SAP.
6. Coordinar con el área de compras el abastecimiento oportuno de materiales para el cumplimiento de las órdenes de producción.
7. Controlar y llevar registros de la documentación e información.
8. Generar el parte de entrada y de salida de las existencias.

9. Realizar reportes confiables en base a la información solicitada por Coordinador de Logística y Abastecimiento.
10. Realizar otras tareas y/o actividades solicitadas por el Coordinador de Logística y Abastecimiento.
11. Gestión de la información mediante documentos y/o sistemas que permitan disponer de la información requerida sobre el avance y cumplimiento de los pedidos, en tiempo real y de manera confiable.
12. Mantener el orden y limpieza en el almacén así como en las áreas asignadas a su responsabilidad.
13. Mantener cada material con un kardex físico y que guarde correspondencia con el sistema en cuanto a stocks y fechas.
14. Realizar la carga de imágenes de existencias en el sistema SAP.
15. Brindar el más alto nivel de servicio a los usuarios de la organización.

6. Coordinación y Relaciones Organizativas:

Mantiene coordinación y comunicación interna.	
Con: Jefe del área de Logística	Para: Coordinaciones del área
Relaciones Externas.	
Con: proveedores	Para: Coordinación para la Compra de materia prima, avíos y suministros

7. Recursos que administra y aspectos técnicos del puesto:

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE OFICINA (DETALLAR)	<ul style="list-style-type: none"> - Computadora - Impresora - Teléfono (Anexo) - Útiles de oficina (lapiceros, papel, engrapador, perforador) 				
PRESUPUESTO QUE ADMINISTRA (MENSUAL)	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				
CONFIDENCIALIDAD	¿Tiene acceso a la información confidencial? Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>				
De Marcar (SI) indicar los documentos a los que tendrá acceso.	Reglamentos Presupuestos Planes Estratégicos Indicadores				
Acción sobre la información	No Maneja		Impacto del mal manejo de la información	Leve	
	Maneja			Significativa	
	Diseña propone	X		Importante	X
	Aprueba			Grave	
Solución de problemas			Esfuerzo mental		
Entorno de referencia	Complejidad de los problemas		Intensidad de la atención		Intensidad de la concentración
Diversificado	Sencillo		Atención normal		Concentración normal
Claramente Definido	Modelos		Atención mayor que la normal		Concentración mayor X

Definido Genéricamente	X	Análisis	X		X	que la normal	
Observaciones:			Atención sostenible			Concentración normal	

8. Especificaciones del puesto:

8.1. Requisitos del puesto

Grados y Títulos	Requisito Marcar (X)	Estado	Especifique
Escolar			
Técnico	X	Titulado	Contabilidad, Administración y/o afines
Universitario	X	Bachiller	Ingeniería Industrial, Contabilidad, Administración y/o afines
Magister			
Doctor			

Los estados puede ser: Primaria, Secundaria, Estudiante, Egresado, Bachiller, Titulado

8.2. Informática

Estudios	Nivel Marcar (X)		
	Básico	Intermedio	Avanzado
Excel		X	
Word		X	
Power Point		X	
Detalle / Certificaciones			

8.3. Idioma y grado de dominio: (Colocar el idioma requerido y marcar con X donde corresponda)

Idioma requerido:		INGLES	
Nivel	Lee	Escribe	Habla
Avanzado			
Intermedio	X	X	X
Básico			
Detalle / Certificaciones			

8.4. Experiencia (pinte los cuadros que correspondan)

		Descripción

<input type="checkbox"/> Ninguna	<input checked="" type="checkbox"/> De 3 – 4 años	Experiencia en puestos similares.
<input type="checkbox"/> Hasta 1 año	<input type="checkbox"/> De 5 – A más años	
<input type="checkbox"/> De 1 – 2 años		

9. Competencias requeridas para el puesto:

Conocimientos específicos	Manejo de Personal.
	Conocimientos informáticos.
	Administración de Inventarios.
Habilidades requeridas	Asertividad.
	Persona muy centrada a conseguir objetivos.
	Capacidad para planificar y organizar tanto procesos como personas.
	Facilidad para afrontar situaciones de estrés y liderar y adaptarse a los cambios.
	Tendencia al orden.
	Resolución de problemas y toma de decisiones.
	Capacidad para liderar y crear equipos de trabajo.
	Memoria.
	Capacidad de organización.

10. Grado de cumplimiento actual:

Especificaciones/competencias	Cumple	No cumple	Acciones correctivas
Funciones del cargo		x	Capacitación.
Solución de problemas		x	
Esfuerzo mental	x		Exigir concentración en el trabajo, constante supervisión.
Grado y estado		x	Capacitación o buscar personal idóneo.
Nivel de informática	x		
Idioma y grado de dominio	x		
Experiencia		x	Capacitación necesaria para el puesto
Manejo de Personal		x	
Conocimientos informáticos	x		
Administración de Inventarios		x	
Asertividad		x	
Persona muy centrada a conseguir objetivos		x	

Capacidad para planificar y organizar tanto procesos como personas		X	
Facilidad para afrontar situaciones de estrés y liderar y adaptarse a los cambios	X		
Tendencia al orden		X	
Resolución de problemas y toma de decisiones		X	
Capacidad para liderar y crear equipos de trabajo		X	
Memoria	X		
Capacidad de organización		X	

- Cumplimiento actual expresado en porcentaje 32%.

3

ANÁLISIS DE PUESTO

1. Identificación del puesto:

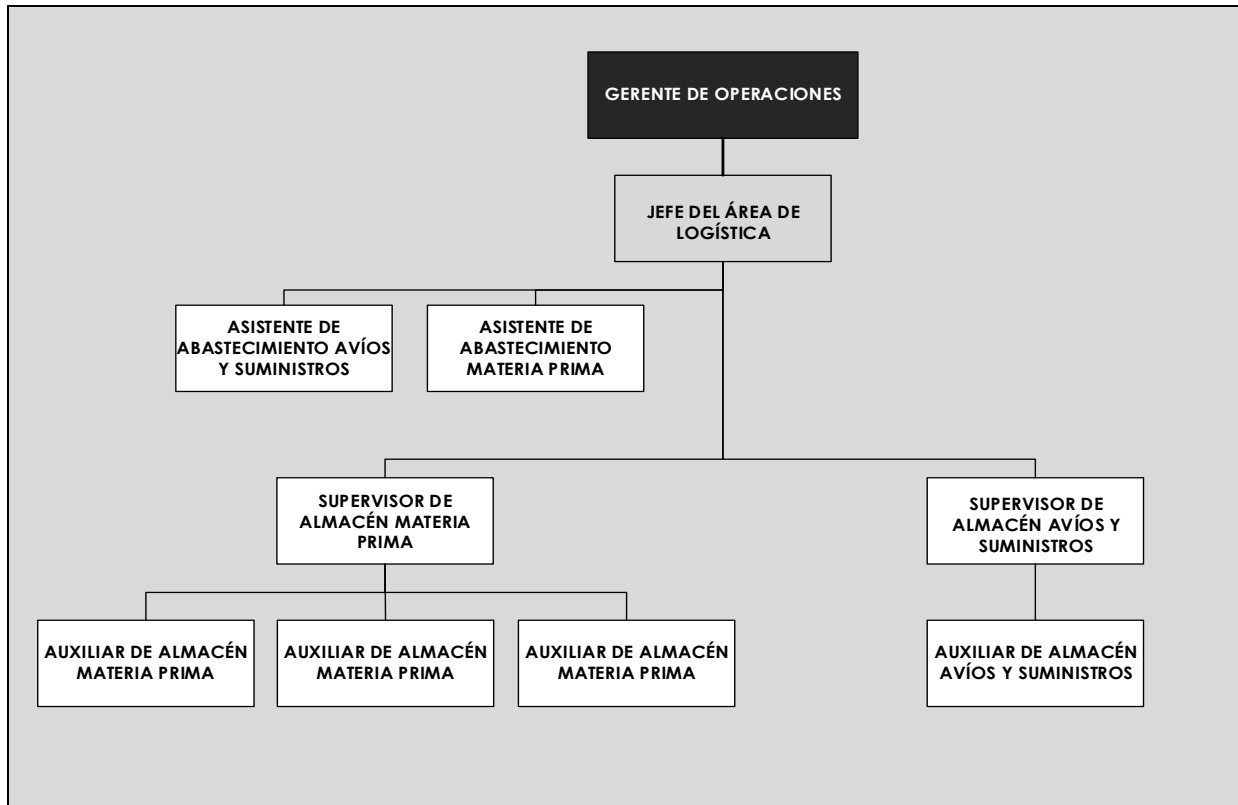
Nombre del puesto:	Asistente de Abastecimiento		
Unidad Orgánica	Gerencia de Operaciones		
Área a la que pertenece	Logística		
Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe del Área de Logística		
Ejerce supervisión	Si		No X
Puestos bajo mando directo:	•		
Fecha de elaboración	23/12/2015		

2. Condiciones Operativas:

Jornada	Desarrollo del Trabajo
(x) Horario fijo establecido.	() Trabajo dentro de las instalaciones.
() Flexibilidad horaria.	() Trabajo fuera de las instalaciones.
(x) Disponibilidad de laborar en horario fuera de la jornada cuando así se requiera.	(x) Trabajo dentro y fuera de las instalaciones.
() Disponibilidad para laborar en horario rotativo.	
() Horario Nocturno.	
(x) Disponibilidad completa.	

() Disponibilidad parcial.

3. Ubicación (Funcional - organigrama):



4. Misión del puesto:

Apoyar en la gestión de la compra oportuna de materia prima en términos de calidad y precio, teniendo un correcto control de la documentación y verificación de la conformidad de las compras.

5. Funciones del puesto:

FUNCIONES DEL PUESTO

1. Calcular la materia prima en SIAA para contratos.
2. Revisar stock en consulta en el drive el archivo general y transacciones si se dispone de stock.
3. Comunicar fechas de entrega del material a los solicitantes.
4. Revisar cada vez que un contrato o modelo tenga cambios.

5. Generar pedidos de fabricación a proveedores ya designados en caso de no contar con el hilado.
6. Confirmar al área de Comercial, mediante un mail, los códigos SAP para que puedan generar contrato.
7. Generar tarjetas y órdenes de producción y de requisición.
8. Emitir autorización de pagos sin documentos para que Tesorería haga el depósito, para compras a proveedores sin crédito.
9. Hacer seguimiento en conjunto con planificación revisando fechas para requerimiento de material.
10. Actualizar la posición de materiales.
11. Mandar stocks semanalmente al área de comercial para su revisión.
12. Codificación de nuevos artículos en el sistema SAP.
13. Calificación de la composición de la calidad en el SAP y en SIIA.
14. Reportar información en forma veraz y objetiva solicitada por el Jefe inmediato.
15. Realizar cualquier otra actividad indicada por la jefatura de área.

6. Coordinación y Relaciones Organizativas:

Mantiene coordinación y comunicación interna.

Con: Jefe del área de Logística

Para: Asistir los requerimiento del área

Relaciones Externas.

Con: proveedores

Para: Realización de la compra de materia prima, avíos y suministros

7. Recursos que administra y aspectos técnicos del puesto:

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE OFICINA (DETALLAR)	<ul style="list-style-type: none"> - Computadora - Impresora - Teléfono (Anexo) - Útiles de oficina (lapiceros, papel, engrapador, perforador) 				
PRESUPUESTO QUE ADMINISTRA (MENSUAL)	SI <input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>			
CONFIDENCIALIDAD	¿Tiene acceso a la información confidencial? Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>				
De Marcar (SI) indicar los documentos a los que tendrá acceso.	Reglamentos Indicadores				
Acción sobre la información	No Maneja		Impacto del mal manejo de la información	Leve	
	Maneja	X		Significativa	X
	Diseña propone			Importante	
	Aprueba			Grave	
Solución de problemas		Esfuerzo mental			

Entorno de referencia		Complejidad de los problemas		Intensidad de la atención		Intensidad de la concentración	
Diversificado		Sencillo		Atención normal		Concentración normal	
Claramente Definido	X	Modelos	X	Atención mayor que la normal	X	Concentración mayor que la normal	X
Definido Genéricamente		Análisis				Concentración normal	
Observaciones:				Atención sostenible		Concentración normal	

8. Especificaciones del puesto:

8.1. Requisitos del puesto

Grados y Títulos	Requisito Marcar (X)	Estado	Especifique
Escolar			
Técnico	X	Egresado	Contabilidad, Administración y/o afines
Universitario	X	Bachiller	Ingeniería Industrial, Contabilidad, Administración y/o afines
Magister			
Doctor			

Los estados puede ser: Primaria, Secundaria, Estudiante, Egresado, Bachiller, Titulado

8.2. Informática

Estudios	Nivel Marcar (X)		
	Básico	Intermedio	Avanzado
Excel		X	
Word		X	
Power Point		X	
Detalle / Certificaciones			

8.3. Idioma y grado de dominio: (Colocar el idioma requerido y marcar con X donde corresponda)

Idioma requerido:		INGLES	
Nivel	Lee	Escribe	Habla
Avanzado			
Intermedio	X	X	X
Básico			
Detalle / Certificaciones			

8.4. Experiencia (pinte los cuadros que correspondan)

<input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/> Hasta 1 año <input checked="" type="checkbox"/> De 1 – 2 años	<input type="checkbox"/> De 3 – 4 años <input type="checkbox"/> De 5 – A más años	Descripción
		Experiencia en puestos similares.

9. Competencias requeridas para el puesto:

Conocimientos específicos	Aplicaciones de Informática.
	Gestión de compras.
Habilidades requeridas	Asertividad.
	Persona muy centrada a conseguir objetivos.
	Capacidad para planificar y organizar tanto procesos como personas.
	Facilidad para afrontar situaciones de estrés y adaptarse a los cambios.
	Resolución de problemas y toma de decisiones.
	Memoria.
	Capacidad de organización.

10. Grado de cumplimiento actual:

Especificaciones/competencias	Cumple	No cumple	Acciones correctivas
Funciones del cargo	x		
Solución de problemas	x		
Esfuerzo mental	x		
Grado y estado		x	Capacitación o buscar personal idóneo.
Nivel de informática	x		
Idioma y grado de dominio		x	
Experiencia		x	
Aplicaciones de Informática	x		
Gestión de compras		x	
Asertividad	x		
Persona muy centrada a conseguir objetivos		x	

Capacidad para planificar y organizar tanto procesos como personas		X	
Facilidad para afrontar situaciones de estrés y adaptarse a los cambios		X	
Resolución de problemas y toma de decisiones		X	
Memoria	X		
Capacidad de organización		X	

- Cumplimiento actual expresado en porcentaje 44%

4

ANÁLISIS DE PUESTO

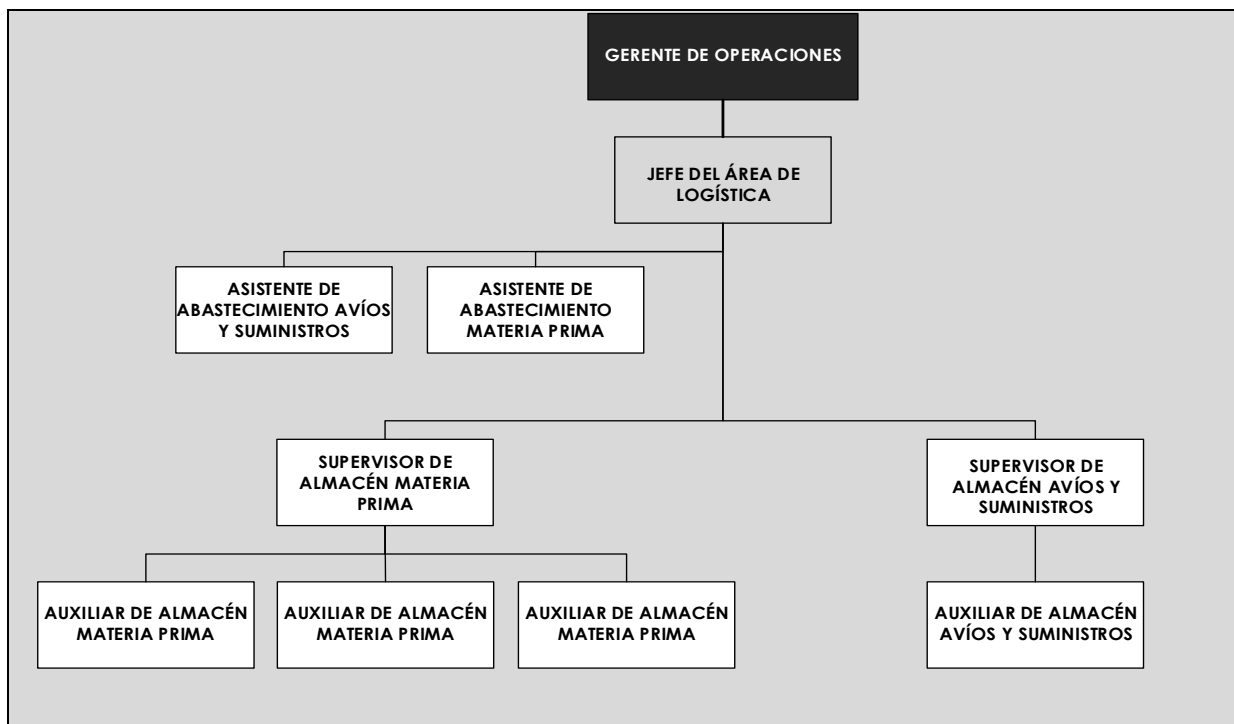
1. Identificación del puesto:

Nombre del puesto:	Auxiliar de Almacén		
Unidad Orgánica	Gerencia de Operaciones		
Área a la que pertenece	Logística		
Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe del Área de Logística		
Ejerce supervisión	Si	No	X
Puestos bajo mando directo:	•		
Fecha de elaboración	23/12/2015		

2. Condiciones Operativas:

Jornada	Desarrollo del Trabajo
(x) Horario fijo establecido.	() Trabajo dentro de las instalaciones.
() Flexibilidad horaria.	() Trabajo fuera de las instalaciones.
(x) Disponibilidad de laborar en horario fuera de la jornada cuando así se requiera.	(x) Trabajo dentro y fuera de las instalaciones.
() Disponibilidad para laborar en horario rotativo.	
() Horario Nocturno.	
(x) Disponibilidad completa.	
() Disponibilidad parcial.	

3. Ubicación (Funcional - organigrama):



4. Misión del puesto:

Atender eficientemente los requerimientos a fin de asegurar el abastecimiento oportuno a las áreas solicitantes así como el asegurar el orden y limpieza del área de trabajo.

5. Funciones del puesto:

FUNCIONES DEL PUESTO

1. Atender las necesidades de los clientes internos según sus requerimientos de materiales.
2. Participar activamente y eficazmente en los inventarios realizados.
3. Actualizar constantemente los kardex de las existencias.
4. Recepción de materiales entregada por proveedores.
5. Distribuir material en el almacén en función de su tipología y siguiendo siempre las normas y procedimientos adecuados para ello.
6. Cumplir adecuadamente con los planes de almacenamiento.
7. Control eficaz en sistema SAP de ingresos y salidas de la materia prima.
8. Cumplir con los planes de entrega establecidos.
9. Mantener el más estricto control de orden y limpieza del área.

10. Otras tareas afines encomendadas por su supervisor.

6. Coordinación y Relaciones Organizativas:

Mantiene coordinación y comunicación interna.	
Con: Jefe del área de Logística	Para: Apoyar los requerimiento del área
Relaciones Externas.	
Con: proveedores	Para: Dar soporte operativo en la compra de materia prima, avíos y suministros

7. Recursos que administra y aspectos técnicos del puesto:

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE OFICINA (DETALLAR)	<ul style="list-style-type: none"> - Computadora - Impresora - Teléfono (Anexo) - Útiles de oficina (lapiceros, papel, engrapador, perforador) 				
PRESUPUESTO QUE ADMINISTRA (MENSUAL)	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>				
CONFIDENCIALIDAD	¿Tiene acceso a la información confidencial? Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>				
De Marcar (SI) indicar los documentos a los que tendrá acceso.					
Acción sobre la información	No Maneja		Impacto del mal manejo de la información	Leve	<input checked="" type="checkbox"/>
	Maneja	<input checked="" type="checkbox"/>		Significativa	
	Diseña propone			Importante	
	Aprueba			Grave	
Solución de problemas		Esfuerzo mental			
Entorno de referencia	Complejidad de los problemas		Intensidad de la atención		Intensidad de la concentración
Diversificado	<input checked="" type="checkbox"/>	Sencillo	<input checked="" type="checkbox"/>	Atención normal	<input checked="" type="checkbox"/>
Claramente Definido		Modelos		Atención mayor que la normal	Concentración mayor que la normal
Definido Genéricamente		Análisis			
Observaciones:			Atención sostenible		Concentración normal

8. Especificaciones del puesto:

8.1. Requisitos del puesto

Grados y Títulos	Requisito Marcar (X)	Estado	Especifique
Escolar	<input checked="" type="checkbox"/>	Secundaria	Estudios concluidos
Técnico	<input checked="" type="checkbox"/>	Estudiante	Contabilidad, Administración y/o afines

Universitario			
Magister			
Doctor			

Los estados puede ser: Primaria, Secundaria, Estudiante, Egresado, Bachiller, Titulado

8.2. Informática

Estudios	Nivel Marcar (X)		
	Básico	Intermedio	Avanzado
Excel	X		
Word	X		
Power Point	X		
Detalle / Certificaciones		No requiere certificación	

8.3. Idioma y grado de dominio: (Colocar el idioma requerido y marcar con X donde corresponda)

Idioma requerido:			
Nivel	Lee	Escribe	Habla
Avanzado			
Intermedio			
Básico			
Detalle / Certificaciones		No requiere certificación	

8.4. Experiencia (pinte los cuadros que correspondan)

		Descripción
<input checked="" type="checkbox"/> Ninguna <input checked="" type="checkbox"/> Hasta 1 año <input type="checkbox"/> De 1 – 2 años	<input type="checkbox"/> De 3 – 4 años <input type="checkbox"/> De 5 – A más años	Experiencia en puestos similares.

9. Competencias requeridas para el puesto:

Conocimientos específicos	Conocimientos de Informática. Administración de Inventarios	
Habilidades requeridas	Orden y limpieza en el trabajo. Tratar en forma cortés al público en general. Realizar cálculos numéricos.	
	Captar instrucciones orales y escritas. Predisposición a la carga de materiales Memoria.	
	Capacidad de organización.	
	Destrezas	Visual para la percepción de detalles numéricos, cantidades, letras, nombres.

10. Grado de cumplimiento actual:

Especificaciones/competencias	Cumple	No cumple	Acciones correctivas
Funciones del cargo	x		
Solución de problemas		x	
Esfuerzo mental	x		
Grado y estado	x		
Nivel de informática	x		
Experiencia	x		
Conocimientos de Informática	x		
Administración de Inventarios		x	
Orden y limpieza en el trabajo.	x		
Tratar en forma cortés al público en general		x	
Realizar cálculos numéricos	x		
Captar instrucciones orales y escritas		x	
Predisposición a la carga de materiales		x	
Memoria		x	
Capacidad de organización		x	
Percepción de detalles numéricos, cantidades, letras, nombres		x	

Cumplimiento actual expresado en porcentaje 50%

Como se ha podido apreciar, cada uno de los puestos de trabajo requieren de distintos conocimientos, habilidades y destrezas; sin embargo, actualmente ninguno de los puestos cumple con todos los requisitos mínimos definidos. La dificultad que trae el no cumplimiento de contar con personal que posea determinados conocimientos y habilidades es la poca eficacia y eficiencia que se pueda exigir en el desempeño de gestión logística en un corto plazo.

4.1.2 Capacitaciones

La capacitación es la forma fundamental en la que la organización se asegura que los trabajadores conozcan el modo efectivo en el que se deben desarrollar las actividades.

El objeto del análisis en este punto, es esclarecer si el personal está siendo capacitado por la organización, tiempos de capacitación, conformidad del personal, asistencia de los mismos en el caso la empresa realice capacitaciones.

En este punto, se hará hincapié en la importancia de la capacitación laboral, puesto que capacitar al personal de forma constante y oportuna, permite conocer y realizar sus actividades de forma conjunta y eficaz con el área para poder tomar las decisiones correctas.

Lo anterior se podrá realizar aplicando una buena comunicación entre las áreas y una buena motivación del líder del proceso, en nuestro caso de análisis, el líder es el jefe del área, quien para que cada empleado/trabajador realice efectivamente sus actividades y donde pueda agregar el máximo valor en la empresa

Si bien es cierto que actualmente la empresa no cuenta con un plan de capacitación., para poder ponderar el grado de inducción y/o conocimiento propio del trabajo que se realiza por puesto de trabajo, se ha realizado la coordinación con la Gerencia de Operaciones y Recursos Humanos para armar la siguiente tabla que muestra los criterios y porcentajes representativos de cada punto de capacitación que se debería tener.

Cuadro 4.1 Resumen de grado de capacitación requerido

	%
Conocimiento General	10%
Inducción general en la empresa	1%
Inducción general del área	1%
Inducción específica al puesto de trabajo	2%
Estructura organizacional de la empresa	2%
Estructura de la gerencia de operaciones	2%
Estructura del área logística	2%
Conocimiento del área logística	15%
Conocimiento de las funciones y responsabilidades	5%
Procedimientos claves del área	5%
Procedimientos del puesto de trabajo	5%
1. Gestión logística	15%
Importancia de la logística	5%
Los procesos logísticos y gestión de la cadena de abastecimiento.	5%
Plan estratégico de la empresa y el rol de la logística.	5%
2. Gestión de compras	30%
Proceso de compras	3%
Evaluación de proveedores.	7%
Ratios de gestión.	5%
Conocimiento sobre catalogación actual de los materiales	7%
Manejo del sistema SIIA y SAP	5%
Creación de códigos y descripciones	3%
3. Gestión de almacenes e inventarios	30%
Importancia del almacenaje y tipos de almacenes.	5%
Manejo de materiales actual	15%
Infraestructura de almacén y equipos de manipulación.	5%
Gestión de inventarios.	5%
	100%

Actualmente conforme a la entrada esporádica de personal nuevo, se realiza un recorrido en la planta para poder conocer el proceso productivo y luego una inducción al puesto de trabajo, lo que ha permitido que se obtengan los resultados siguientes:

Cuadro 4.2 Grado de porcentaje de capacitación requerida de Vs capacitación realizada

		Jefe de Logística	Supervisor de Almacén	Asistente de Logística	Auxiliar de Almacén
	%	% revisado	% revisado	% revisado	% revisado
Conocimiento General	10%				
Inducción general en la empresa	1%	1%			
Inducción general del área	1%				
Inducción específica al puesto de trabajo	2%				
Estructura organizacional de la empresa	2%	2%	2%		
Estructura de la gerencia de operaciones	2%	2%	2%	2%	2%
Estructura del área logística	2%	2%	2%	2%	2%
Conocimiento del área logística	15%				
Conocimiento de las funciones y responsabilidades	5%	5%	5%	2%	2%
Procedimientos claves del área	5%				
Procedimientos del puesto de trabajo	5%				
1. Gestión logística	15%				
Importancia de la logística	5%	4%	4%	4%	4%
Los procesos logísticos y gestión de la cadena de abastecimiento.	5%				
Plan estratégico de la empresa y el rol de la logística.	5%	1%			
2. Gestión de compras	30%				
Proceso de compras	3%	3%	3%	3%	3%
Evaluación de proveedores.	7%				
Ratios de gestión.	5%	2%			
Conocimiento sobre catalogación actual de los materiales	7%				
Manejo del sistema SIIA y SAP	5%	5%	5%	5%	5%
Creación de códigos y descripciones	3%				
3. Gestión de almacenes e inventarios	30%				
Importancia del almacenaje y tipos de almacenes.	5%				
Manejo de materiales actual	15%	10%	10%	10%	10%
Infraestructura de almacén y equipos de manipulación.	5%	5%	5%	5%	5%
Gestión de inventarios.	5%				
	100%	42%	38%	33%	33%

Elaboración. Propia

Cuadro 4.3 Grado de capacitación requerida vs la realizada

		Jefe de Logística	Supervisor de Almacén	Asistente de Logística	Auxiliar de Almacén
	%	% revisado	% revisado	% revisado	% revisado
Conocimiento General	10%	7%	6%	4%	4%
Conocimiento del área logística	15%	5%	5%	2%	2%
1. Gestión logística	15%	5%	4%	4%	4%
2. Gestión de compras	30%	10%	8%	8%	8%
3. Gestión de almacenes e inventarios	30%	15%	15%	15%	15%
TOTAL % ACUMULADO	100%	42%	38%	33%	33%

Elaboración. Propia

Nótese que el cuadro anterior de capacitación requerida y realizada se elaboró en conjunto en base a los puntos importantes que Recursos Humanos y Gerencia de Operaciones consideran en el plan de capacitación por cada uno de los puestos logísticos.

La empresa debe ser consiente que el fin de capacitar al personal es para poder optimizar sus resultados y la posición competitiva.

Por tanto, en el resumen del cuadro se puede notar que ninguno de los puestos de trabajo posee la capacitación necesaria para poder realizar sus funciones de forma adecuada y que el desempeño sea el óptimo.

4.1.3 **Problemas por la falta de entrenamiento y capacitación**

Según lo conversado con la jefatura de logística y lo observado, los principales problemas que se considera que trae la falta de capacitación son:

En proceso de compras:

- Demora en los tiempos de procesos por la falta de conocimiento específico de la forma en la cual se realizan determinadas tareas.
- Confusión / Malestar por contraordenes
- Errores en la realización de actividades
- Tiempos improductivos en la subsanación de errores propios de la falta de conocimiento en cuestión del sistema y/o procedimientos.

En proceso de recepción, almacenamiento y despacho:

- Errores en codificación en los productos a ingresar, lo cual genera que al momento de despachar no se encuentre el producto o sea difícil identificarlo.
- Errores en los ingresos al sistema, esto ocasiona errores en la interacción con el sistema SAP, manejo de Microsoft office y falta de criterio ante situaciones diversas dentro de las operaciones relativas en su mayoría a la toma de decisiones (líder informal).
- Confusión / Malestar por contraordenes
- Errores en la realización de actividades
- Tiempos improductivos en la subsanación de errores propios de la falta de conocimiento en cuestión del sistema y/o procedimientos.

4.2 SOFTWARE DE GESTIÓN LOGÍSTICA

La empresa cuenta con un sistema interno, denominado SIAA desarrollado por un grupo de expertos el año 2010, este sistema contemplaba todas las operaciones de producción de la empresa y brindaba soporte a los almacenes. En el anexo N°2 se puede ver los módulos de soporte logístico que brinda este sistema actualmente.

A principios del año 2014, por decisión de la Gerencia General se contrató el sistema SAP Business One (específicamente el módulo de ventas, finanzas, compras-proveedores e inventarios), el cual es un sistema integrado de gestión empresarial o ERP diseñado específicamente para las medianas empresas.

Para el área logística, el módulo de compras-proveedores contempla las opciones siguientes:

- Generación de órdenes de compra
- Entrada de mercadería
- Devolución de mercancías
- Factura de acreedores y abonos
- Lista de materiales
- Generación de reporte de compras

En el anexo N°3 bajo fines académicos, se presentan las ventanas principales del proceso de compra utilizando el SAP; para mayor familiaridad de los lectores con el sistema.

El modulo inventarios contempla las opciones siguientes:

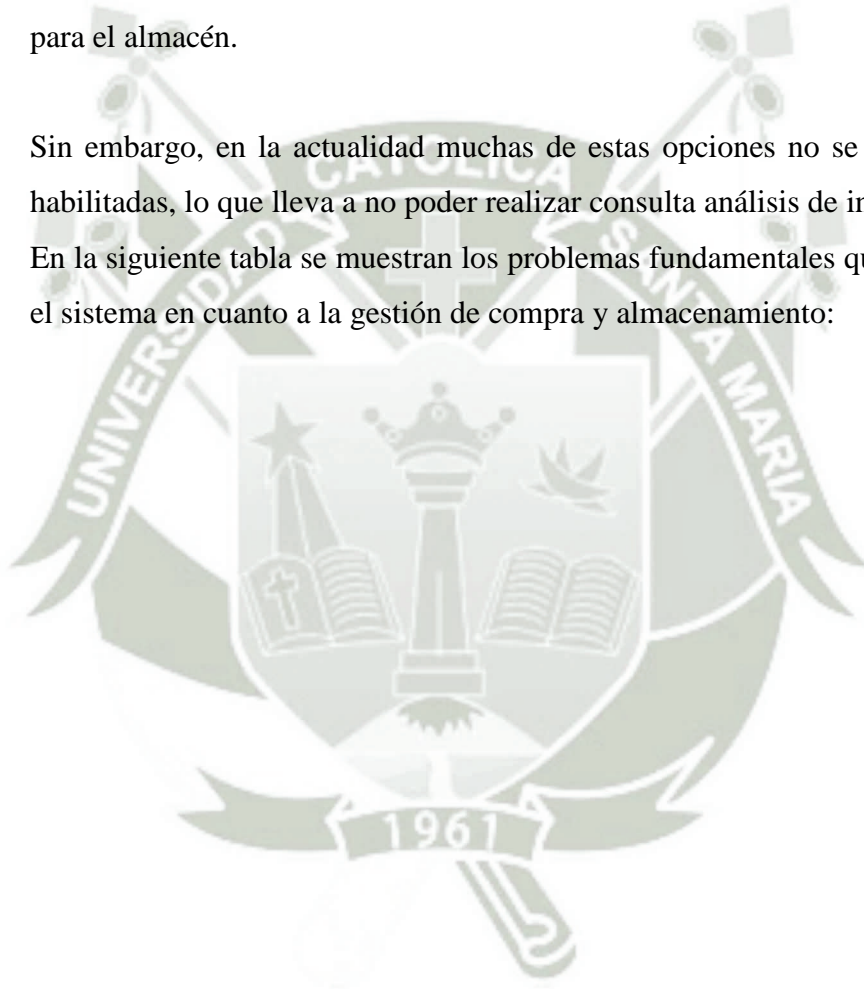
- Datos maestros de artículos
- Gestión de artículos y consultas de artículos
- Entrada en stock, salida de materiales, liberación de stock y transacciones de stocks
- Transferencia de stocks entre múltiples almacenes

- Catálogo de cliente y proveedor
- Listas de precios y precios especiales

En el anexo N°4 bajo fines académicos, se presentan las ventanas principales del proceso de inventarios utilizando el SAP; para mayor familiaridad de los lectores con el sistema.

Asimismo, en el Anexo N° 5 se encuentran las principales ventanas para la sección de compra y en el Anexo N°6 se encuentran las ventanas principales para el almacén.

Sin embargo, en la actualidad muchas de estas opciones no se encuentran habilitadas, lo que lleva a no poder realizar consulta análisis de información. En la siguiente tabla se muestran los problemas fundamentales que ocasiona el sistema en cuanto a la gestión de compra y almacenamiento:



Cuadro 4.4 Problemas y efectos en el sistema actual

	Tipo de Operación	Problema	Efecto negativo
Módulo de compras-proveedores	Generación de órdenes de compra	-El sistema predefine la entrega de mercadería en la misma fecha que se genera la O/C -Los términos de pago se encuentran predefinidos	-Gerencia general tiene dudas y/o confusiones sobre las fechas de llegada. -Contabilidad no tiene certeza de los términos de pago del proveedor.
	Entrada de mercancías	-	-
	Devolución de mercancías	-El proceso demanda mucho tiempo para realizar una sola devolución	-Tiempo improductivo para efectuar devolución de materiales
	Lista de materiales	-El sistema permite crear códigos con muchos caracteres y no con un determinado número. -Permite la creación pese a que haya faltantes predefinidos en el sistema -A la hora de exportarlo al Excel no emite la unidad ni el costo unitario del material	-Duplicidad de materiales -Más de un reporte para la generación de información
	Generación de reporte de compras	- No permite la emisión de reportes correctamente, solo emite cantidades en stock más no valoriza, ni permite extraer otra información	-Problema en la elaboración de reportes solicitados y que permitan conocer el estado de la gestión actual
Módulo de inventarios	Datos maestros de artículos	-	-
	Gestión de artículos y consultas de artículos	-	-
	Entrada en stock, salida de materiales y transacciones de stocks	-	-
	Transferencia de stocks entre múltiples almacenes	-	-
	Catálogo de cliente y proveedor	-	-
	Listas de precios.	-Solo permite la elección de ver precios ítem por ítem, y muchas veces se requiere consultar todo un grupo de artículos o de almacén	-No se obtiene información fácilmente

Elaboración. Propia

4.3 ANÁLISIS DE PRODUCTOS

Actualmente se cuenta con un almacén físico, el cual almacena los artículos de tres almacenes virtuales SAP (almacenes virtuales: 3 y 4). El almacén 3 corresponde a los avíos adquiridos por la empresa, el almacén 4 es de repuestos, suministros y artículos de envases y embalaje).

Cuadro 4.5 Almacenes virtuales SAP.

Código de almacén	Nombre del almacén
1	Materia Prima Genérica
2	Materia Prima Reservada
3	Avíos
4	Repuestos, Insumos y Suministros

Fuente: Sistema SAP de empresa en estudio.
Elaboración: Propia

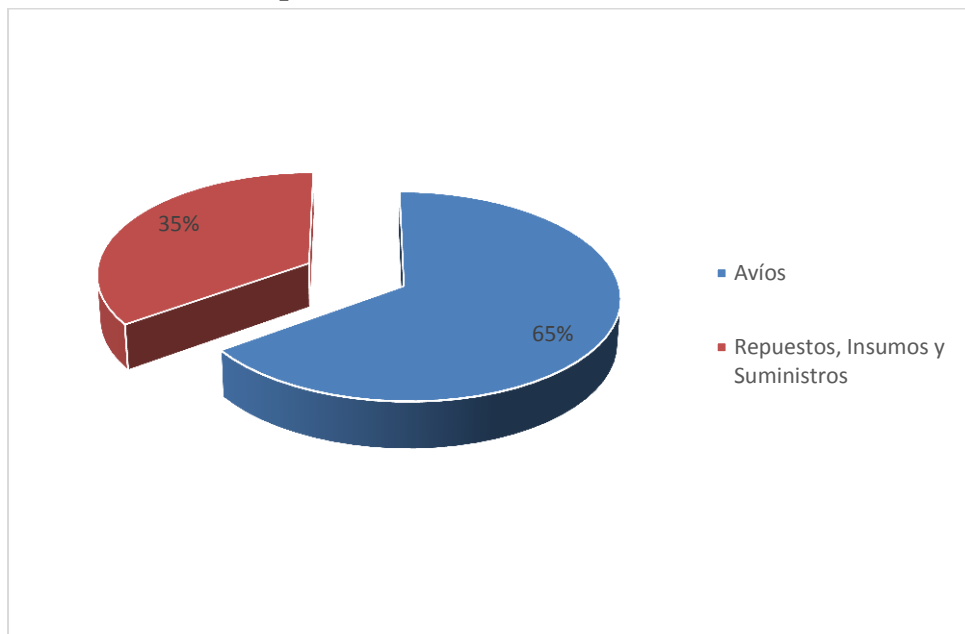
La siguiente tabla muestra el valor de inventarios con las que actualmente se cuentan según almacén 3 y 4:

Cuadro 4.6 Valor de inventarios por cada almacén.

	Almacén	Valor acumulado (S/.)
3	Avíos	S/.187658.89
4	Repuestos, Insumos y Suministros	S/.100637.96
	Total general	S/.288296.85

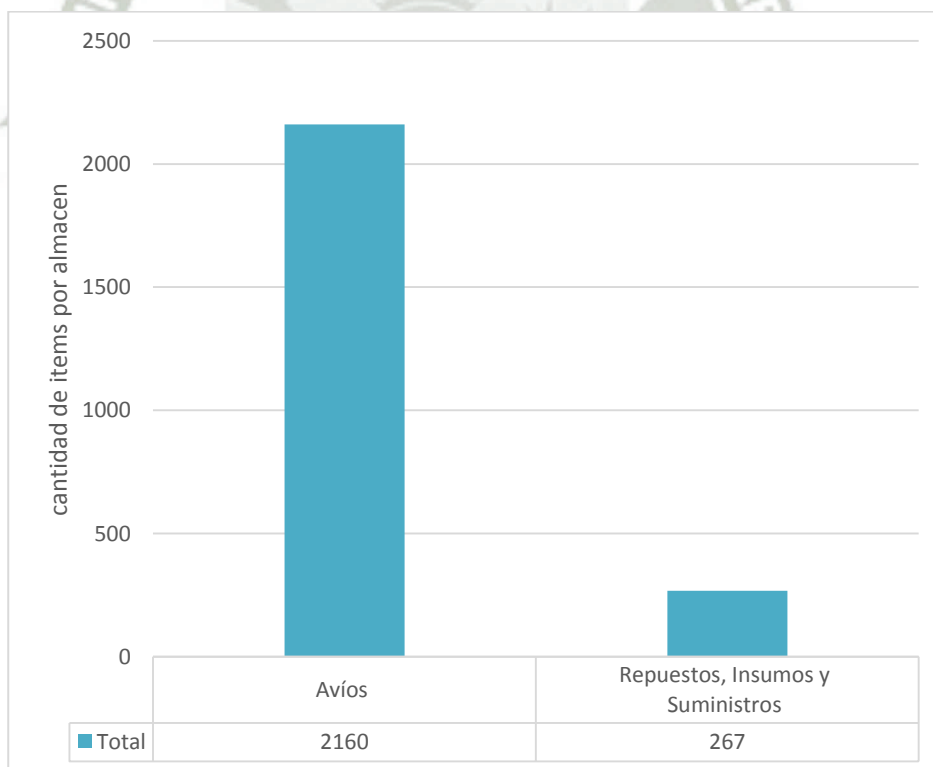
Fuente: Sistema SAP de empresa en estudio.
Elaboración: Propia

Grafico 4.1 Representatividad % en base a valor acumulado



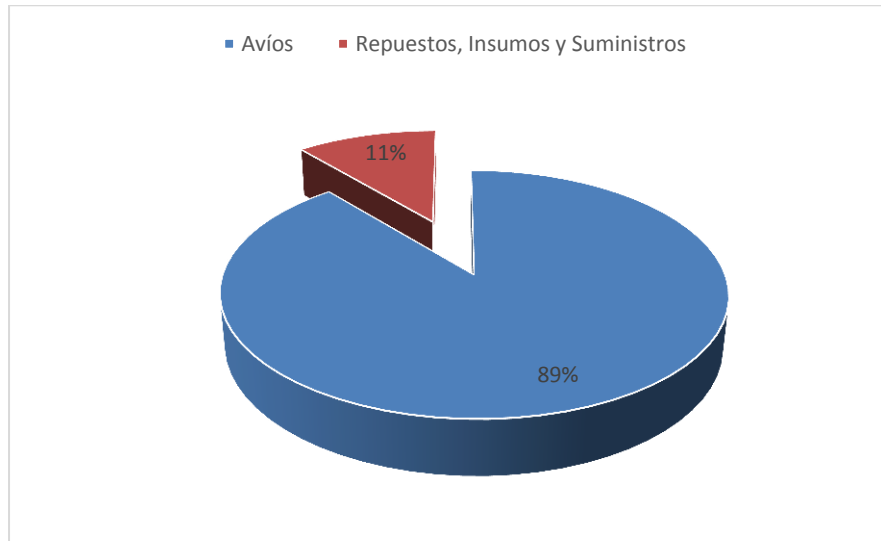
Elaboración: Propia

Grafico 4.2. Cantidad de ítems almacenados



Elaboración: Propia

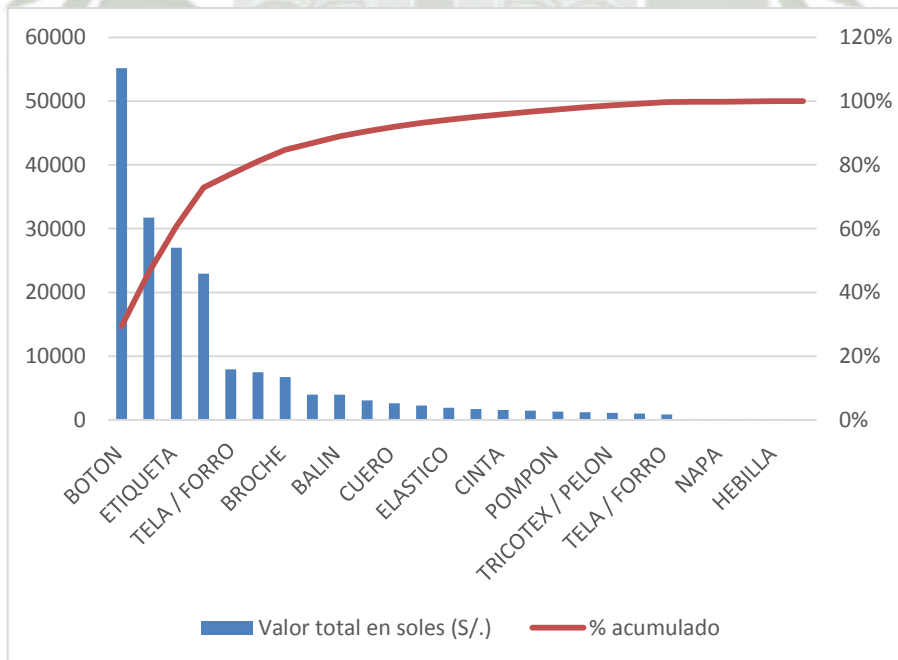
Grafico 4.3. Representatividad % en cuanto a número de ítems por almacén



Elaboración: Propia

Mediante la utilización del diagrama ABC se podrá visualizar la participación total de los artículos en cada uno de los almacenes virtuales SAP, donde la última tabla consolidará el total del valor dentro del almacén por categoría de producto. La información se detalle en el anexo N°7.

Grafico 4.4 ABC productos del Almacén SAP N°3 por representatividad porcentual



Elaboración: Propia

A partir del gráfico anterior podemos decir que los artículos que nos generan mayor impacto de costos de almacenamiento y se debe de reducir el stock son los siguientes ítems, representados en la siguiente tabla:

Cuadro 4.7 Artículos significativos de clase A del almacén 3 SAP.

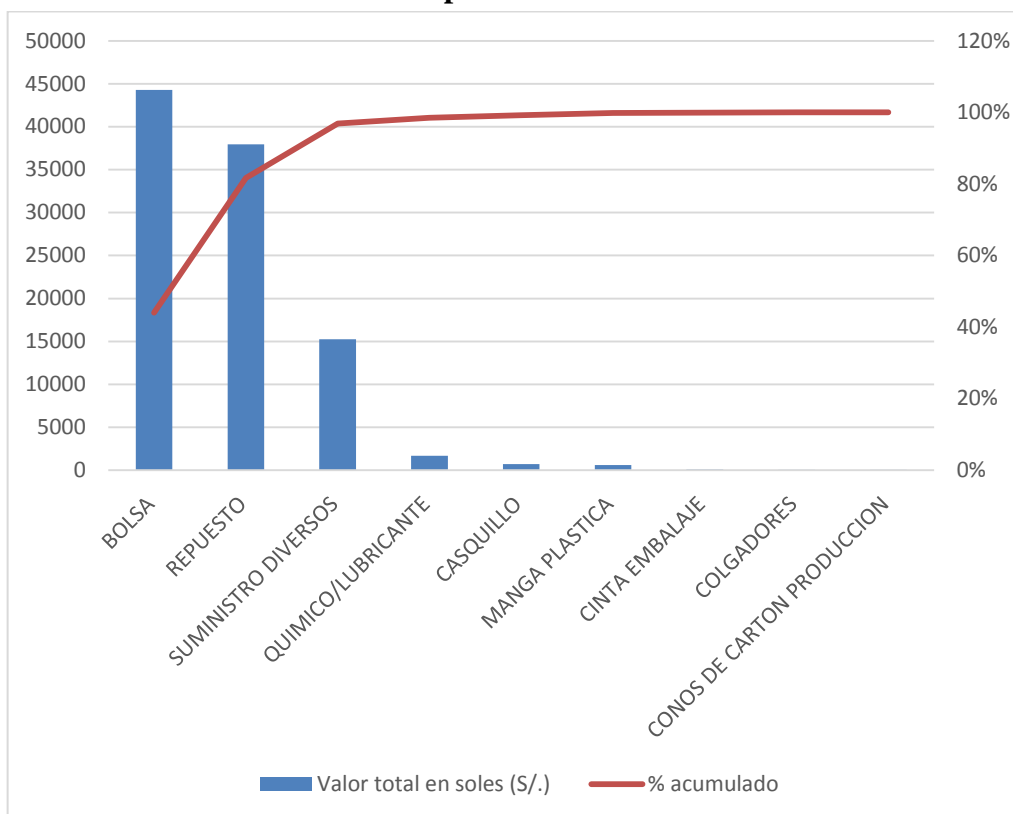
Clase de material	Valor total en soles (S/.)	%	% acumulado	CLASIFICACION
BOTON	55162.86	29%	29%	A
CIERRE YKK	31747.17	17%	46%	
ETIQUETA	26984.04	14%	61%	
CIERRE REY	22939.21	12%	73%	
TELA / FORRO	7926.23	4%	77%	
HILO	7470.5	4%	81%	

Fuente: Sistema SAP de empresa en estudio.

Elaboración: Propia.

Se puede apreciar en la tabla N°3 los artículos significativos a los que se debe elaborar un plan para poder reducir los stocks de estos materiales a través de propuestas de utilización de estos materiales., los cuales posiblemente presentan una suma de valor acumulado tan grande por la falta de identificación, catalogación, indefiniciones de artículo, malas cargas de información en el sistema, entre otros factores.

Grafico 4.5 ABC productos del Almacén SAP N° 4 por representatividad porcentual



Elaboración: Propia

De la misma forma, según el grafico los artículos que debemos priorizar como solución a elaborar una propuesta de reducción de stocks y a ponerle énfasis de atención son:

Cuadro 4.8 Artículos significativos de clase A del almacén 4 SAP.

Clase de material	Valor total en soles (S/.)	%	% acumulado	CLASIFICACION
BOLSA	44272.74	44%	44%	A
REPUESTO	37959	38%	82%	

Fuente: Sistema SAP de empresa en estudio.
Elaboración: Propia.

Se concluye del gráfico anterior que se debe establecer un plan para disminuir stocks de bolsas y repuestos, que son los que han sido clasificados como artículos A en el almacén N°4.

Algunas posibles razones analizadas con el equipo de logística para explicar la gran cantidad de bolsas en stock son:

- Mínimos de proveedores en el pasado fueron muy grandes.
- Los clientes cada temporada han cambiado los modelos de sus bolsas, haciendo que las bolsas permanezcan en almacén.

Asimismo, los repuestos representan un 38% del total de costo dentro del almacén N° 4, las principales razones del gran stock de repuestos son:

- Las máquinas en general consumen el total de agujas si algunas cuantas empiezan a fallar.
- Muchos de estos materiales son importados y se requiere un mínimo de pedido bastante alto.
- El costo de los repuestos en general es caro debido a que se compran a intermediarios y no directos al proveedor.

Posteriormente, se realizó un análisis con la colaboración del área de logística, para poder identificar la cantidad que se tiene actualmente en artículos inactivos y artículos con códigos y/o descripciones duplicadas. Este detalle se encuentra en el anexo N°7, la información que se muestra en el anexo ha sido obtenida del maestro de materiales en la fecha de consulta.

4.3.1 Número de Artículos Inactivos

Se denomina artículos inactivos a aquellos materiales que no presentan movimientos en el sistema por seis meses o más. Los problemas de poseer estos materiales de nulo movimiento son:

- Costos por espacio de almacenamiento
- Costos operativos de custodia y verificación
- Deterioro o vencimiento de los materiales por el paso del tiempo

Cuadro 4.9 Numero de ítems inactivos por almacén 3 y 4

	Avíos		Repuestos, Insumos y Suministros		Total %	Total S/.
Categoría de ítems	%	Total (S/.	%	Total (S/.		
Activo	98.10%	S/. 180,771.77	92.13%	S/. 77,909.69	90.23%	S/. 258,681.46
inactivo	1.90%	S/. 6,887.12	7.87%	S/. 22,728.27	9.77%	S/. 29,615.39
Total general	100.00%	S/. 187,658.89	100.00%	S/. 100,637.96	100.00%	S/. 288,296.85

Elaboración. Propia

En el anexo N° 7 se detalla la data consultada para obtener el siguiente resultado:

En el almacén 3 – los ítems inactivos representan el 1.9%.

En el almacén 4 – los ítems inactivos representan el 7.87%.

4.3.2 Número de Artículos Duplicados

Se denomina artículos duplicados a aquellos materiales que físicamente son los mismos pero que en el sistema poseen dos descripciones iguales o diferentes, ocasionando:

- Duplicidad de materiales
- Errores de stocks
- Compras por faltantes
- Sobrestocks

Infortunadamente, no se tiene una data estadística del aumento o decrecimiento de creación de artículos duplicados e inactivos, pero dentro del área de logística se tiene el conocimiento de la generación de duplicidades en cuanto a descripciones, y en el anexo N° 7 se detalla la data consultada para obtener el siguiente resultado:

El siguiente cuadro muestra la cantidad de artículos duplicados identificados según la lista maestra por personal de compras:

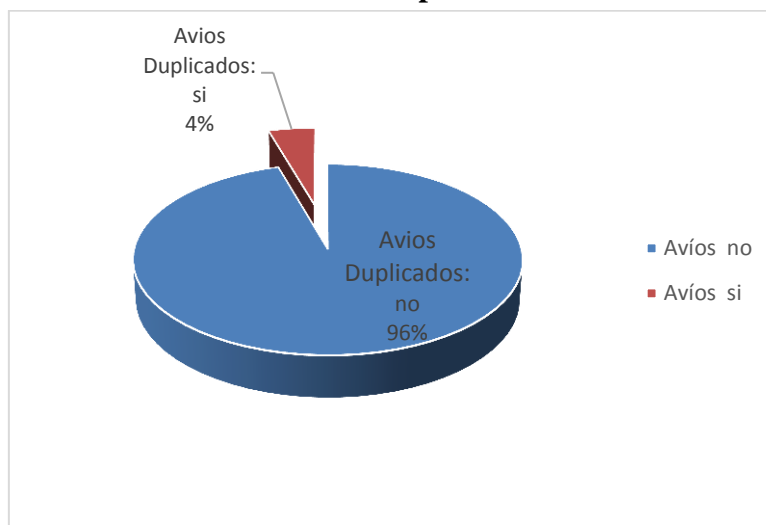
Cuadro 4.10 Numero de ítems duplicados por almacén

Almacén	Numero ítems	%
Avíos	2160	89.00%
no	2063	85.00%
si	97	4.00%
Repuestos, Insumos y Suministros	267	11.00%
no	204	8.41%
si	63	2.60%
Total general	2427	100.00%

Elaboración. Propia

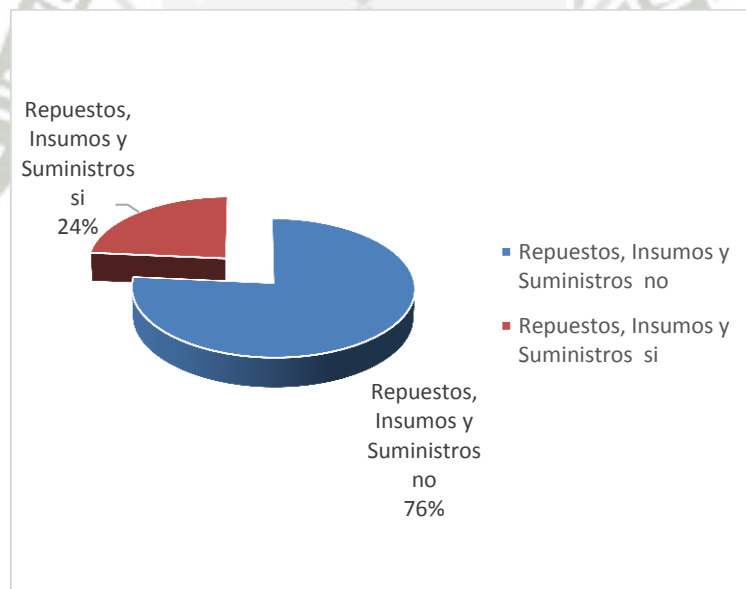
Se cuenta con el detalle de cada almacén con el número de ítems duplicados:

Grafico 4.6 Numero de ítems duplicados en almacén de avíos



Elaboración. Propia.

Grafico 4.7 Numero de ítems duplicados en almacén de repuestos, insumos y suministros



Elaboración. Propia.

En el almacén 3 – los ítems duplicados representan el 4%.

En el almacén 4 – los ítems duplicados representan el 24%.

4.3.3 Número de Artículos Deteriorados

Son aquellos materiales presenten algún tipo de deterioro y que por el mismo ya no son utilizables para la producción y/o el fin para el que haya sido destinado. Las principales razones encontradas para que se produzca este daño o deterioro en los materiales son:

- Desconocimiento de las condiciones de almacenamiento
- Inadecuado manipuleo de los materiales

Cuadro 4.11 Costo de materiales deteriorados en del almacén 3 – Avíos

Clase de material	Costo total de materiales (S/.)	Costo total de deterioro (S/.)	%
BOTON	55162.86	2103.611	4%
CIERRE YKK	31747.17	2274.346	7%
ETIQUETA	26984.04	2064.312	8%
CIERRE REY	22939.21	1427.675	6%
TELA / FORRO	7926.23	174.300	2%
HILO	7470.5	50.036	1%
BROCHE	6736.36	413.273	6%
HANGTAG	3943	353.534	9%
BALIN	3942.67	380.944	10%
CORDON	3084.01	698.973	23%
CUERO	2600	0.000	0%
AVIO VARIOS	2259.66	26.400	1%
ELASTICO	1903.01	80.501	4%
TWILL	1729.91	44.252	3%
CINTA	1556.25	13.747	1%
IMPERDIBLE	1459.02	131.011	9%
POMPON	1318.26	0.000	0%
PLACA	1229.8	123.500	10%
TRICOTEX / PELON	1125.47	12.000	1%
HANGTAG	1030.47	16.545	2%
TELA / FORRO	857.25	0.000	0%
CORCHETE	172.63	1.496	1%
NAPA	154.91	0.000	0%
TIRA DE PIEL ALPACA	150.52	0.000	0%
HEBILLA	128.73	0.000	0%
ARGOLLA	46.95	0.00	0%
Avíos	187658.89	10390.45	6%

Elaboración. Propia.

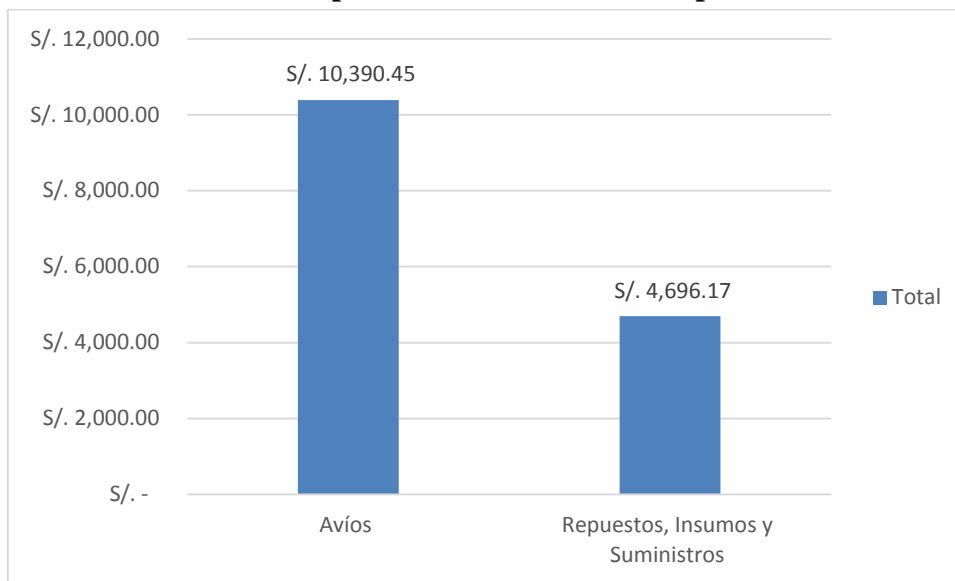
Cuadro 4.12 Costo de materiales deteriorados en Almacén N°4 – Repuestos, insumos y suministros

Clase de material	Costo total de materiales (S/.)	Costo total de deterioro (S/.)	%
BOLSA	44272.74	2012.17	5%
REPUESTO	37959.00	2395.47	6%
SUMINISTRO DIVERSOS	15236.23	261.16	2%
QUIMICO/LUBRICANTE	1689.20	11.79	1%
CASQUILLO	729.64	4.39	1%
MANGA PLASTICA	601.18	2.37	0%
CINTA EMBALAJE	76.25	0.00	0%
COLGADORES	56.09	0.00	0%
CONOS DE CARTON PRODUCCION	17.63	8.82	50%
Repuestos, Insumos y Suministros	100637.96	4696.17	5%

Elaboración. Propia.

Por tanto, en cuanto al costo de materiales deteriorados o dañados tenemos S/. 15,086.62 nuevos soles repartidos en costo entre los dos almacenes de la siguiente forma:

Grafico 4.8 Costo por artículos deteriorados por almacenes



Elaboración. Propia

4.3.4 Catalogación de artículos

La empresa NO ha realizado un proceso de catalogación de materiales, proceso que tiene como objetivo principal lograr normalizar, identificar, clasificar y codificar adecuadamente los materiales.

La falta de un adecuado sistema de catalogación tiene como principales problemas:

- Duplicidades en los inventarios, al aparecer el mismo artículo con distintas denominaciones y administrarlos como si fuesen diferentes, incrementando la variedad de artículos de consumos que se utilizan para un mismo fin.
- Agotamientos ficticios de stocks al no existir.
- Existencia de almacenes con gran cantidad de materiales sin movimiento, de los cuales se ignoran para que sirvan o quiénes son los usuarios de estos.
- Dificultad en la búsqueda de materiales
- Dificultad en la elaboración de reportes de stocks

En la siguiente tabla se resaltan en colores algunos de los artículos duplicados y que no pueden ser eliminados debido a que se cuenta con stock de los mismos en cada código, sin embargo, a la hora de comprar no se tiene certeza de que articulo cargar con un pedido y a la vez no se tiene certeza de todos los artículos duplicados por lo que la toma de decisiones se hace sin un apoyo de inventarios real.

Cuadro 4.13 Códigos de bolsas con descripciones en SAP.

CODIGO	DESCRIPCION
BL10X15X1	BL-01-P-P-TRA-10X15X1
BL12X18X2	BL-01-P-P-TRA-12X18X2
BLA18X26X2	BL-01-P-P-TRA-18X26X2
BL8X12X15	BL-01-P-P-TRA-8X12X1.5
BL8X15X15	BL-01-P-P-TRA-8X15X1.5
BLRA13X19	BL-01-SIM-TRA-13X19
BLA13X26X2	BL-01-SIM-TRA-13X26X2
BLA15X26X2	BL-01-SIM-TRA-15X26X2
BL18X26X1	BL-01-SIM-TRA-18X26X1
BLRA25X8	BL-01-SIM-TRA-2.5X8
BL0X30X15	BL-01-SIM-TRA-20X30X1.5
BL005071UN	BL-EF-21X20
BL005072UN	BL-EF-24X20
BL005073UN	BL-EF-27X22
BL005074UN	BL-EF-31X22
BL005061UN	BL-PLASTIMIC-13X19
BL005063UN	BL-PLASTIMIC-5X10
BL005062UN	BL-PLASTIMIC-6X12
BL005007UN	BL-VR-PP-CRISTAL-IMP-PG-12X18X2
BL005008UN	BL-VR-PP-CRISTAL-IMP-PG-15X26X2
BL005009UN	BL-VR-PP-CRISTAL-IMP-PG-18X26X2
BL005010UN	BL-VR-PP-CRISTAL-IMP-PG-20X30X2

Fuente: Empresa en Estudio.

Elaboración: Propia.

Cuadro 4.14 Códigos de etiquetas con descripciones en SAP.

CODIGO	DESCRIPCION
ETRAANNTRA	ET-EC-ORG60%-ALNT40%-NGRA-ANNTRA
ETFIR3PCT	ET-EC-ORGC55%-TNC45%-EFI-R3PCT
ETCORLI	ET-EC-ORLI--
ETOMEDINDI	ET-EC-ORLY-HLOOMED-INDI
ETTECORMW	ET-EC-ORMW
ETORSIIDC	ET-EC-ORSI-IDC
ETRSIWALL	ET-EC-ORSI-WALL
ETORTCIDC	ET-EC-ORTC-IDC
ETORTEIDC	ET-EC-ORTE-IDC
ETTECTAWT	ET-EC-TAWT
ETTEAWIDC	ET-EC-TEAW-IDC
ETTECONTH	ET-EC-TECO-NTH
ETCVAREF	ET-EC-VAR-EF
ETRSBEYOND	ET-EC-VARS-BEYOND
ETFAIRHSNT	ET-HT-100%-NAT1FAIR-HSNT
ETRGCHSNT	ET-HT-100%-ORGC-HSNT
ETANNTARAH	ET-HT-60%BL-40%WL-CREMA-ANNTARAH
ETLPCRDNDO	ET-HT-ALIC-ADMS-ALPC-RDND0
ETNCH39/40	ET-HT-ALPN-MEFR-ANCH-39/40
ETNCH40/42	ET-HT-ALPN-MEFR-ANCH-40/42
ETNGT36/37	ET-HT-ALPN-MEFR-ANGT-36/37
ETNGT38/39	ET-HT-ALPN-MEFR-ANGT-38/39

Fuente: Empresa en Estudio.

Elaboración: Propia.

Las descripciones de las etiquetas mostradas en la imagen anterior no tienen un orden de creación lógico que determine la estructura de los artículos, adicionalmente se consultó con los trabajadores de logística concluyendo que no logran entender los códigos.

Cuadro 4.15 Códigos de agujas con descripciones en SAP.

CODIGO	DESCRIPCION
INø12OVER	IN-AGJ-DCX27-Nø12-OVER
INAGJ-29	IN-AGJ-DCX27-Nø14-OVER
INø14OVER	IN-AGJ-DCX27-Nø14-OVER
IN10BCKERT	IN-AGJ-DPX5-GRSA-#10-BCKERT
INAGJ-31	IN-AGJ-DPX5-Nø12-COSTRECTA
INOSTRECTA	IN-AGJ-DPX5-Nø12-COSTRECTA
INAGJ-33	IN-AGJ-DPX5-Nø10-CCOSTRECTA
INAGJ-34	IN-AGJ-DPX5-Nø11-COSTRECTA
IN3RCBRG9	IN-AGJ-DV63-RCBR-G9
IN098JMBK	IN-AGJ-G10-50-98-JMBK
INAGJ-36	IN-AGJ-G10-50-98-JMBK
INAGJ-37	IN-AGJ-G10-89.90-70-N07-MAQ SHSS
INMAQ SHSS	IN-AGJ-G10-89.90-70-N07-MAQ SHSS
IN00451AGB	IN-AGJ-G10-KAN00451A-GB
INAGJ-38	IN-AGJ-G10-KAN00451A-GB
INAGJ-39	IN-AGJ-G10-MAQ-TIGER
INAGJ-40	IN-AGJ-G10-MAQU-WINCHERA
INWINCHERA	IN-AGJ-G10-MAQU-WINCHERA
INAGJ-41	IN-AGJ-G12-89.75-64 G016-SES-202-S
INES202S	IN-AGJ-G12-89.75-64 G016-SES-202-S
IN1890N03	IN-AGJ-G8-106.118-90N03
INAGJ-42	IN-AGJ-G8-106.118-90N03
INAGJ-43	IN-AGJ-LINKS-G10

Fuente: Empresa en Estudio.

Elaboración: Propia.

Para el caso los repuestos; los códigos no guardan relación con el tipo de producto que representan ni se coloca la información técnica necesaria como la galga de la aguja, ni el código de proveedor correspondiente, adicionalmente los trabajadores no han recibido ninguna capacitación sobre repuestos ni agujas los que les dificulta el entendimiento de estos materiales.

4.3.5 Fiabilidad de Inventario

En el último inventario realizado (fecha: diciembre del 2014) se obtuvieron las siguientes en soles (S/.), la información correspondiente se muestra en el anexo N°8.

Cuadro 4.16 Resumen resultado de inventario

	Positivos	Negativos
Numero de ítems con diferencia	126	182
Diferencia total	S/. 29,139.70	S/. -24,154.26

Elaboración. Propia.

De este cuadro se puede interpretar, que tanto la diferencia positiva y negativa representa un monto considerable, y que por tanto, es necesario establecer mecanismos que eviten tener tantas diferencias al final del periodo.

Además se encontraron artículos los cuales no se encontraron en el registro SAP ni SIAA, los cuales se encuentran en el anexo N°8.

Cuadro 4.17 Resumen resultado de inventario

Número total de ítems no registrado en sistema	14222
Costo en soles (S/.)	10515.56

Elaboración. Propia.

A partir de esta información, el nivel de fiabilidad del último inventario realizado llegó al 89% de fiabilidad, con lo que se puede afirmar que el proceso de control de inventarios es crítico ya que las diferencias a nivel monetario son muy altas.

4.4 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS

Se cuenta con dos procesos principales:

- a) Proceso de compra.
- b) Proceso de recepción, almacenamiento y despacho.

4.4.1 Proceso de Compra

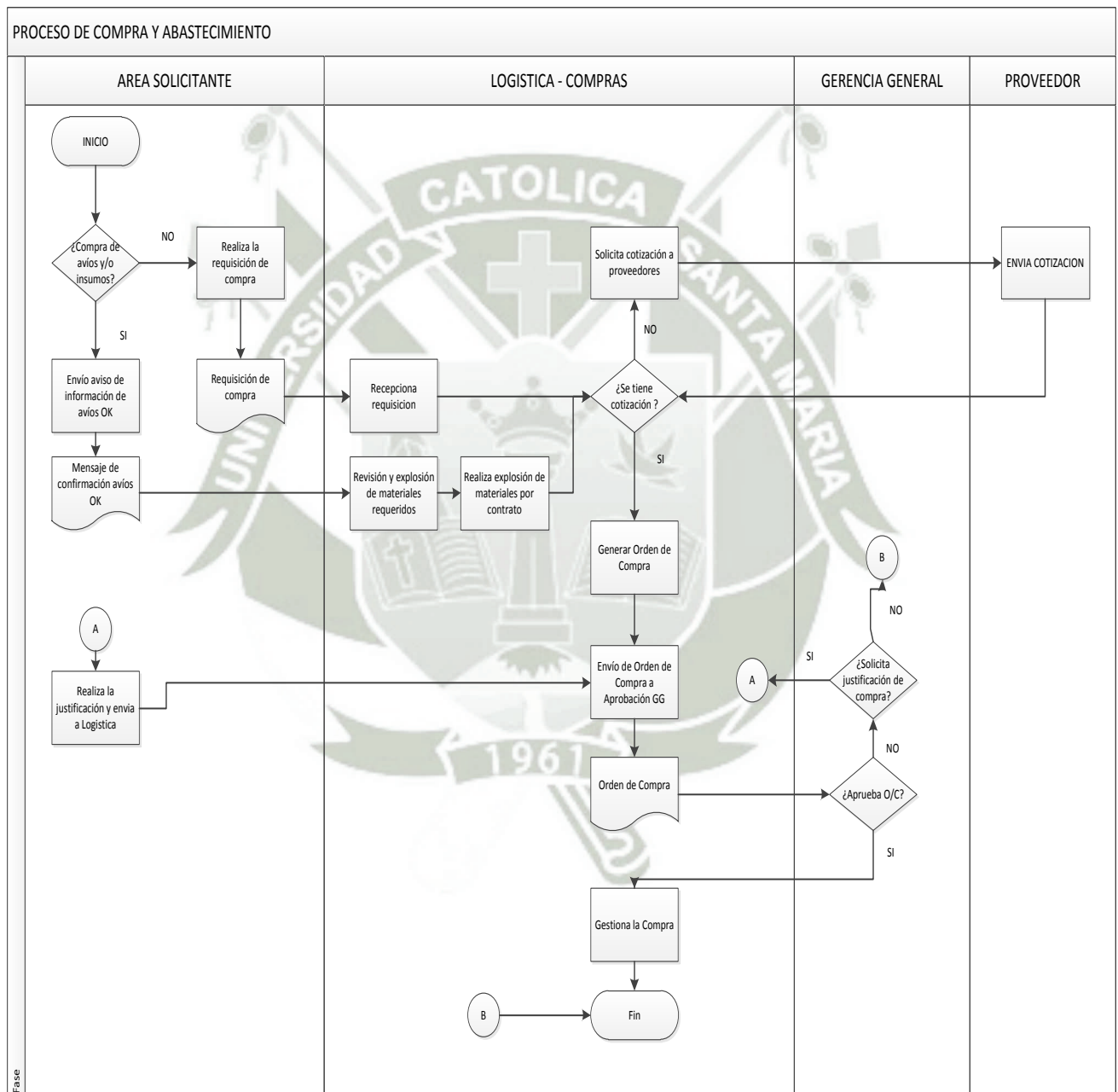
Este proceso hace referencia desde la explosión de materiales y/o la gestión de las requisiciones de los usuarios de la empresa para posteriormente realizar cotizaciones, generar las órdenes de compra respectivas y pedir aprobación de la Gerencia General para por último, dar seguimiento a la correcta llegada de la mercadería a planta.

4.4.1.1 Descripción del proceso

- I. Explosión de materiales (solo para el caso de contratos de producción) realizado manualmente una vez recibidas la confirmación de revisión de materiales por el área de Desarrollo del Producto.
- II. Cotización de los materiales, una vez realizado la explosión de materiales se procede a cotizar todo material que no se cuente con una cotización aprobada para la compra. La cotización es armada también para el requerimiento de materiales y/o insumos solicitados por las áreas.
- III. Armado de Orden de Compra (O/C), la cual consiste en armar O/C de compra a los distintos proveedores aprobados con los parámetros definidos de calidad-precio. Esta O/C es enviada a la Gerencia General para la aprobación y/o desaprobación respectiva.
- IV. Envío de la Órdenes de Compra aprobadas a los proveedores, la cual consiste en el envío de la O/C al proveedor una vez que esta ha sido aprobada, donde el área de compras dará seguimiento a la llegada de la mercadería.

V. Llegada de la mercadería, una vez llegue la mercadería el área de compras verificará que los documentos de la mercadería correspondan a la O/C solicitada, los precios correspondan y la mercadería corresponda a lo solicitado en atributos principales (color, apariencia, forma, etc.).

Esquema 4.2 Flujoograma del Proceso de Compra



Fuente: Empresa en Estudio.
Elaboración: Propia.

4.4.1.2 Documentos utilizados

- Contrato de producción: es descargado del SIAA y de acuerdo a la confirmación de avíos realizada por el área de Desarrollo del producto (solo para abastecimiento de avíos e insumos de producción).
- Ficha de avíos e insumos por modelo: Del sistema interno de la empresa.
- Cotizaciones: son solicitadas a los proveedores.
- Orden de compra: generada en el sistema SAP.

4.4.1.3 Análisis del proceso de compra

Cuadro 4.18 Actividad y problema identificado en proceso de compra

Actividad	Problemas identificados
Recepción de requisición	-Requisición mal emitida en cuanto a información de la necesidad del cliente -Extravió de la requisición de materiales
Revisión y explosión de materiales	-Información por parte de Desarrollo del Producto no es correcta y/o confusa -Información incompleta de desarrollo
Cotización de materiales	-No se realiza más de una cotización por lo que se piden productos a mayor precio/ compras ineficientes
Generación de órdenes de compra	-Problemas de creación de códigos, problemas por conceptos predefinidos como la fecha de entrega, las condiciones de pago
Envío de aprobación a Gerencia General	-Periodos largos de aprobación que retrasan el proceso de compra -Extravío de órdenes de compra en oficina de Gerencia General
Gestión de compra del material	-Compra de materiales caros -Exceso de compra de materiales -Demoras, debido a procesos excesivamente manuales -Duplicidad de compra, por problemas de mala catalogación -Fechas de entrega incumplidas -Compras de emergencia -Errores propios del sistema

Elaboración. Propia.

Cuadro 4.19 Problema identificado y posible causa en proceso de compra sobre gestión

Problema	Posible Causa
No tener una lista de proveedores	Desconocimiento de oferta de los materiales por proveedor, dificultad en búsqueda de información, falta de información necesaria para la consulta
Adquirir productos a mayor precio	No realizar distintas cotizaciones
Compras de emergencia	Falta de identificación de materiales críticos
No contar con los insumos necesarios	No tener análisis de puntos de re-orden
Demora en la mercadería solicitada	Contar con proveedores inestables
Pedido "x" realizado a los proveedores nunca llegó O/C por error del sistema	No se realizó un verificación y seguimiento adecuado de la llegada del pedido
Pedido errado de materiales	Error en la información de desarrollo del producto
Duplicidad de materiales	Mala catalogación de materiales
Materiales no identificados	Falta de capacitación/criterio en la creación de códigos
Materiales no identificados	Ausencia de manuales de maestro de artículos
Exceso de compras	No se tiene informes periódicos de compra

Elaboración. Propia.



Cuadro 4.20 Problema identificado y posible causa en proceso de compra sobre Organización y Métodos de trabajo

Problema	Posible Causa
Departamento de compras no puede tomar decisiones basadas en la información sino en las sensaciones, lo que llevaba a una situación caótica con almacenes sobredimensionados y al mismo tiempo con continuas roturas de stocks	Falta de información y de procedimientos
Errores, confusiones al momento de proceder con las actividades, así mismo por la falta de estos documentos la toma de decisiones se torna una tarea complicada.	Ausencia de políticas, procedimientos, manuales e instructivos de trabajo que delimiten claramente las funciones y responsabilidades de cada trabajador en el área,
Se manejan archivos con la misma información, pero en distintas ubicaciones y con distintos nombres, no se tienen trazabilidad del proceso.	Los documentos físicos y virtuales están desordenados, deteriorados.
Los procesos se habían definido por cada uno de los departamentos encontrando generando ineficiencias cuando el proceso cruza varias áreas.	Procesos diseñados de manera que no existe un flujo de información entre los distintos departamentos.
Procesos excesivamente manuales y duplicidades de tareas entre departamentos. Así, había mucha información que no se podía consultar en tiempo real y por ejemplo, para conocer el nivel de stock de determinados productos se tenía que ir al almacén e inspeccionarlo de manera visual.	Existían claras ineficiencias debido al modelo de información empleado por el software de gestión (ERP) recientemente implantando en la empresa y que no cubría las necesidades de información de la compañía

Elaboración. Propia.

Cuadro 4.21 Problema identificado y posible causa en proceso de compra sobre Recursos Humanos

Problema	Posible Causa
Personal no competente para los puestos de trabajo	No hay un proceso de selección de personal adecuado

Elaboración. Propia.

4.4.2 Proceso de Recepción, Almacenamiento y Despacho de Mercadería

Este proceso inicia en la recepción de mercadería, para posteriormente poderla almacenar.

Posteriormente cuando la mercadería es solicitada se realiza el despacho; el cual tiene lugar dentro de un almacén, y debe ser tratado con especial cuidado ya que es aquí donde se toma contacto con el usuario o cliente interno.

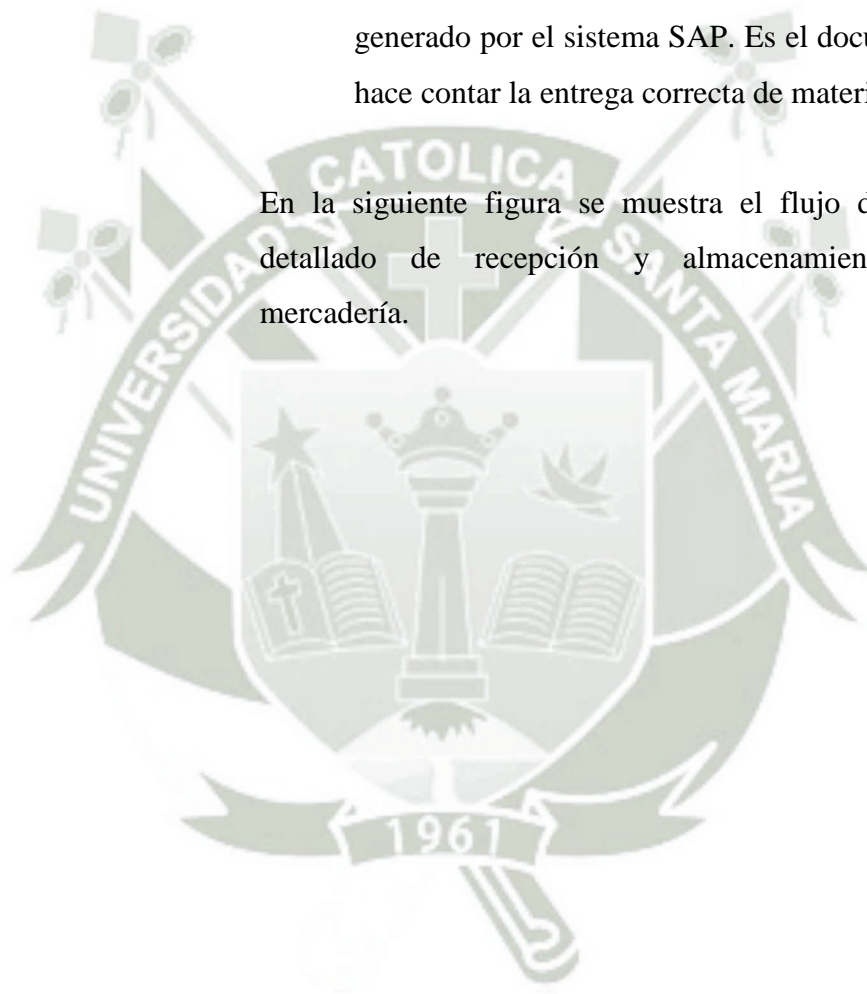
Consiste en la entrega de los materiales solicitados por la producción o personal solicitante que haya enviado una requisición de compra y esta haya sido correctamente gestionada.

4.4.2.1 Descripción del proceso

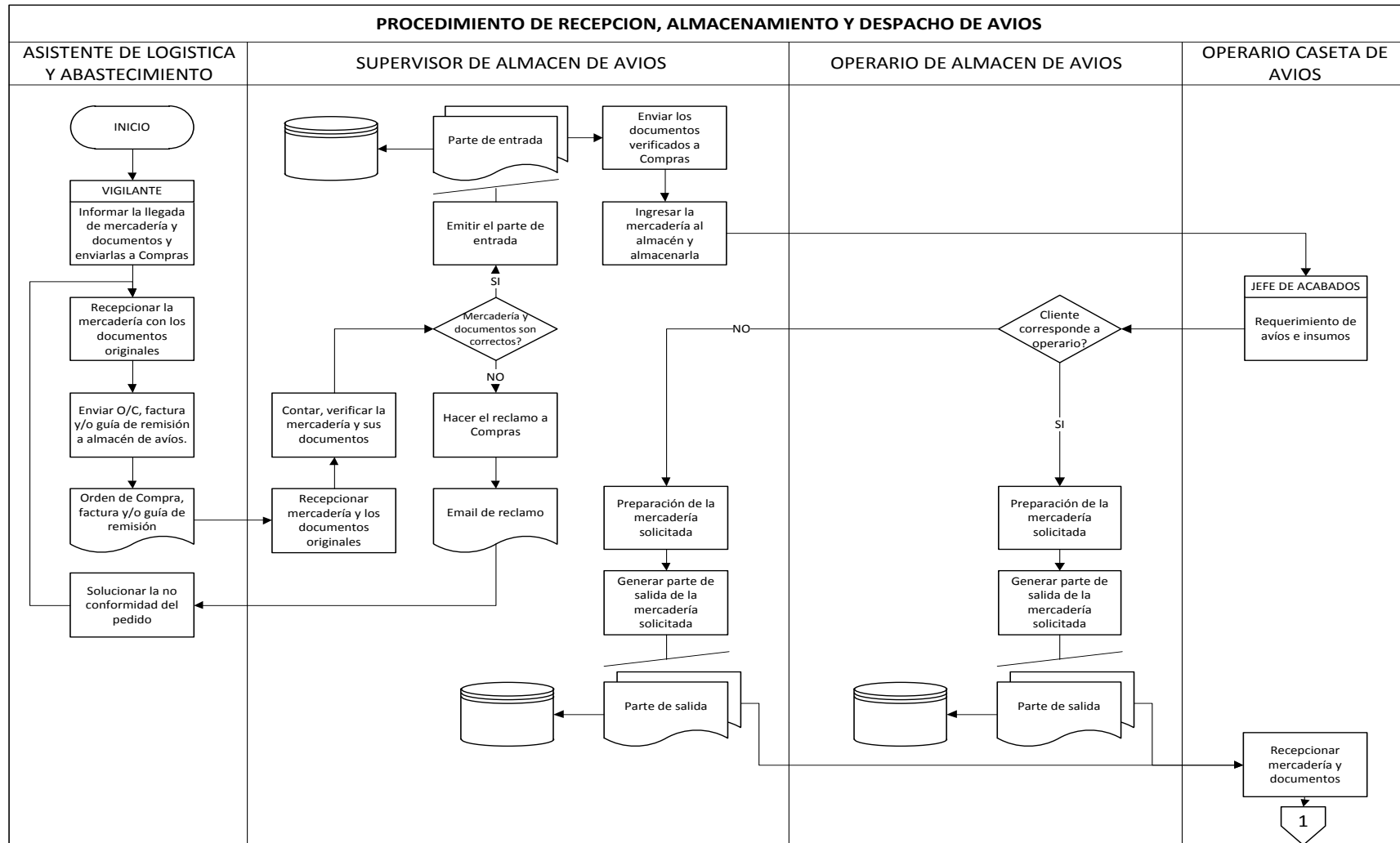
- I. Recepción física, la cual consiste en la entrega de los documentos y la mercadería al almacén.
- II. Verificación de la mercadería y documentación, consiste en contraponer la cantidad indicada en los documentos con lo que ha llegado, adicionalmente se verifican las características físicas de los materiales. Cualquier duda y/o observación es comunicado a compras para la solución que corresponda.
- III. Almacenamiento, se refiere al acondicionamiento de toda mercadería que haya sido tomada como correcta en el sub-proceso anterior. Se verifica una ubicación para el material y este debe ser guardado en el lugar escogido.
- IV. Ingreso de los productos al sistema SAP, Consiste en generar un parte de entrada, como documento que hace constar en sistema la conformidad de nuevo stock para cada producto. Este documento debe ser luego entregado con el legajo completo de documentos a compras.

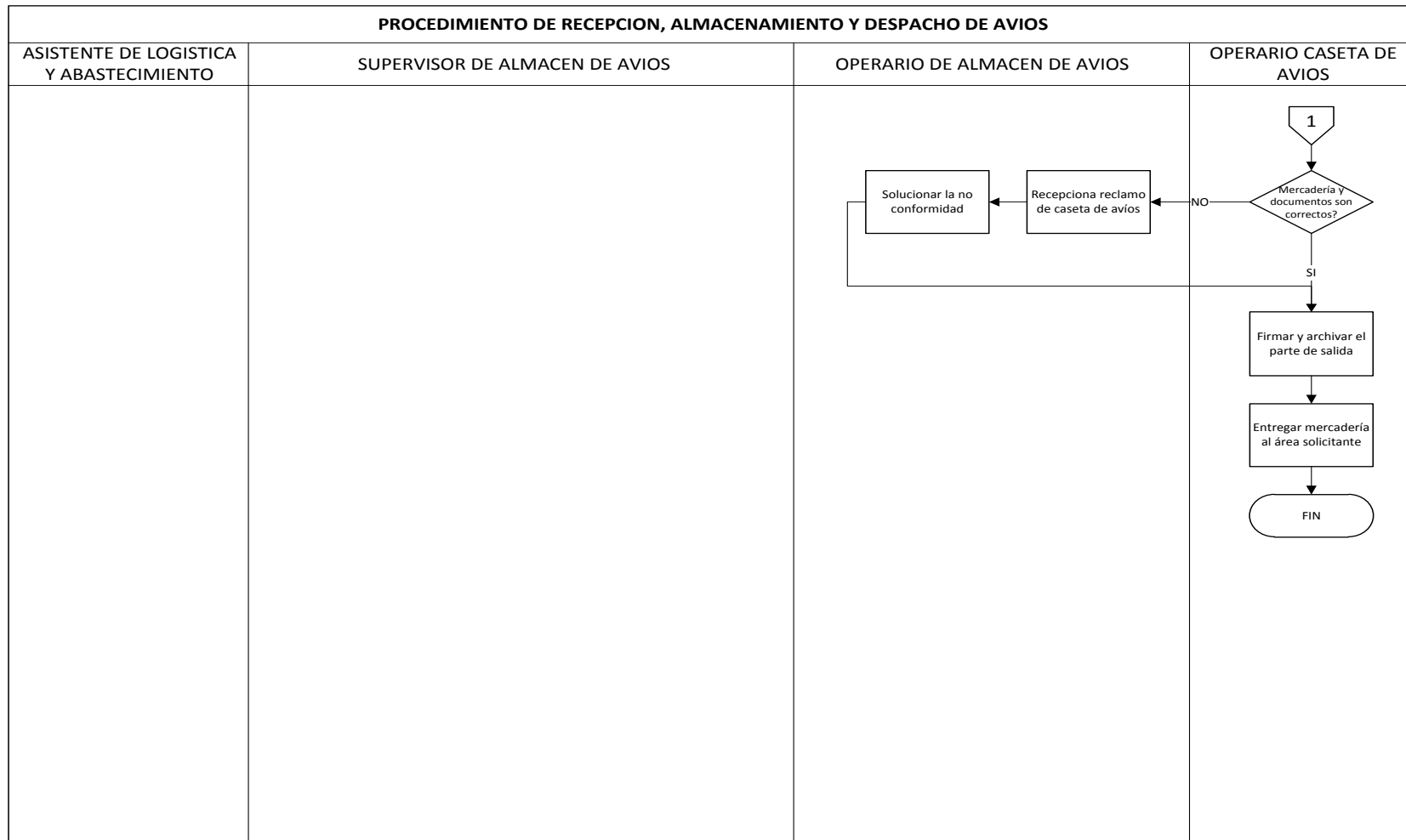
- V. Preparación de mercadería, consiste en la preparación de los materiales solicitados por la producción o el usuario de la empresa.
- VI. Entrega de la mercadería, se realiza a quien corresponda. Consiste en la entrega verificada de los materiales solicitados para cualquier entrega se hace constar de la entrega a través del parte de salida generado.
- VII. Generación de parte de salida, documento generado por el sistema SAP. Es el documento que hace constar la entrega correcta de materiales.

En la siguiente figura se muestra el flujo del proceso detallado de recepción y almacenamiento de la mercadería.



Esquema 4.3. Flujograma del Proceso de recepción, almacenamiento y despacho de mercadería

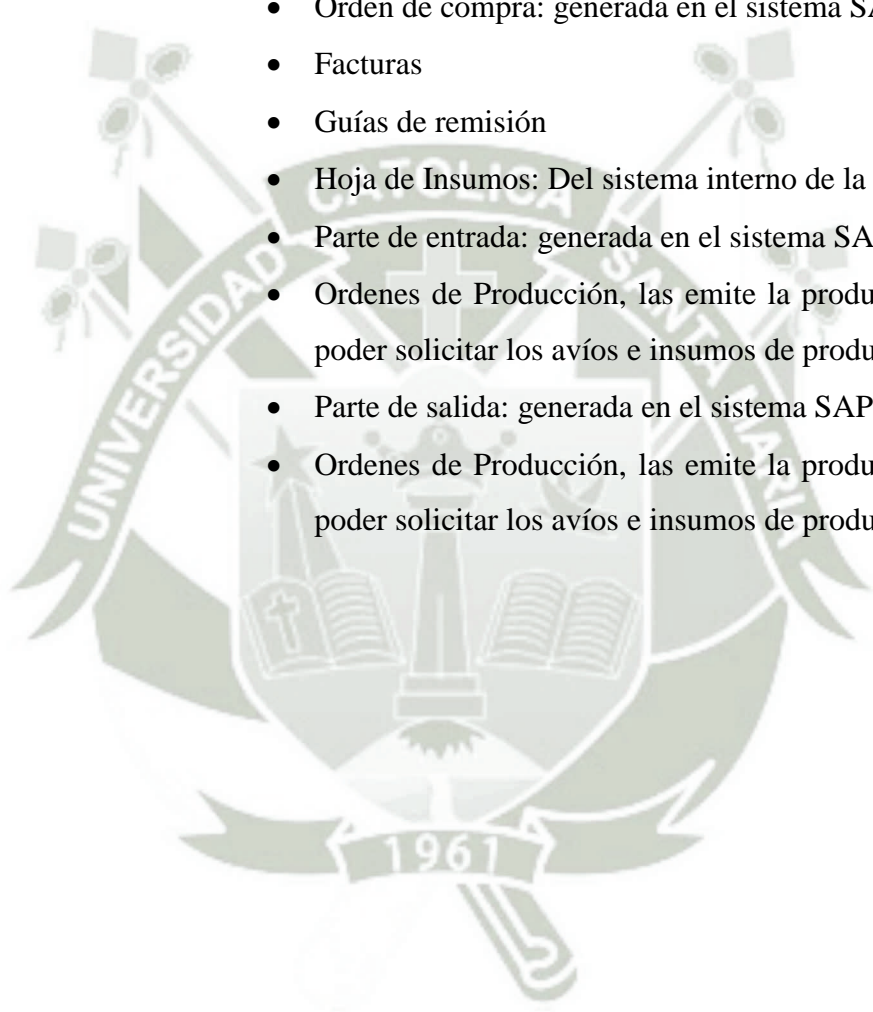




Fuente: Empresa en estudio.
 Elaboración: Propia

4.4.2.2 Documentos utilizados

- Contrato de producción: es descargado del SIAA y de acuerdo a la confirmación de avíos realizada por el área de Desarrollo del producto (solo para abastecimiento de avíos e insumos de producción).
- Ficha de avíos e insumos por modelo: Del sistema interno de la empresa.
- Orden de compra: generada en el sistema SAP.
- Facturas
- Guías de remisión
- Hoja de Insumos: Del sistema interno de la empresa.
- Parte de entrada: generada en el sistema SAP.
- Ordenes de Producción, las emite la producción para poder solicitar los avíos e insumos de producción.
- Parte de salida: generada en el sistema SAP.
- Ordenes de Producción, las emite la producción para poder solicitar los avíos e insumos de producción.



4.4.2.3 Análisis del proceso de recepción, almacenamiento y despacho

Cuadro 4.22 Actividad y problema identificado en proceso de recepción, almacenamiento y despacho

	Proceso	Problemas identificados
Recepción y almacenamiento	Recepción de mercadería con documentos originales	-Los materiales no llegan con una orden de compra aprobada por la Gerencia General
	Conteo, verificación de mercadería y documentos	-Materiales y/o documentos no corresponden con lo enviado en cantidad y/o cantidad
	Emisión de parte de entrada	
	envió de documentos completos a compras	-Extravió de documentos por la falta de orden y limpieza
	Almacenamiento de materiales	-Materiales maltratados/daño de materiales por almacenamiento -Falta de recursos adecuados para almacenaje (estantería y equipos) -No se dispone de lugares libres para dejar mercadería -Mal aprovechamiento de espacios
Despacho	Preparación de mercadería solicitada	-Los materiales no llegan con una orden de compra aprobada por la Gerencia General. -Defectos de calidad no identificados en la recepción, lo que trae problemas de entrega y retrasos por reposición.
	Emisión de parte salida	-Materiales y/o documentos no corresponden con lo enviado en cantidad y/o cantidad -Error en la digitación del parte de salida, lo que ocasiona devoluciones de mercadería.
	Entrega de materiales	-Se entrega mercadería de menos, lo que ocasiona que se tenga reclamos y diferencia de inventarios. -Se entrega mercadería de más, lo que ocasiona diferencias de inventario.

Fuente: Empresa en estudio.
Elaboración: Propia

Cuadro 4.23 Problema identificado y posible causa en proceso de recepción, almacenamiento y despacho sobre Gestión Logística

	Problema	Posible Causa
Recepción y almacenamiento	No dispone de huecos libres para dejar mercancía y está en el momento actual se encuentra colocada por pasillos o zonas que en un principio no están destinadas a almacenar mercancía.	No dispone de suficiente capacidad de almacenamiento
	-Mal aprovechamiento de la capacidad de almacenaje - No disponer de los recursos adecuados tanto en maquinaria como en estanterías para el tratamiento de la mercancía, disminuye la capacidad de almacenaje y genera problemas en los procesos operativos tanto de almacenaje como de preparación. -Inadecuado tratamiento de productos. Existen algunos productos que por sus características requieren tratamientos específicos de seguridad temperatura, etc. El no disponer de zonas adecuadas para el tratamiento de los mismos genera problemas de calidad al producto o de seguridad en la operativa del almacén.	La organización del almacén (lay out), no es adecuada a las necesidades operativas del mismo
	-Pérdida de productividad. - Se suele perder bastante tiempo en localizar determinadas mercancías, esto genera la necesidad de más recursos humanos o carretillas para la realización de los procesos operativos del almacén. -Problemas de inventario, Caducidad, Obsolescencia. Hay mercancías que en ocasiones se quedan en cualquier rincón del almacén y al no encontrarlas se empiezan a realizar ajustes de inventario. También suele darse la situación que el producto caduque o se quede obsoleto con el correspondiente coste para la empresa.	No se conoce de manera exacta la ubicación de la mercancía.
Despacho	-Cuando cometemos un error con un cliente, el nivel de trabajo para el almacén se multiplica por 3, con lo cual nos crecen las necesidades de recursos y por tanto los costes. Incremento del volumen de trabajo. -Diferencias de inventario. Los errores con clientes no se detectan en el 100% de las ocasiones, lo cual conlleva que se empiecen a producir diferencias de inventario en la gama de productos que trabajamos en nuestro almacén.	Errores en la preparación de pedidos a clientes, con el consiguiente movimiento de devolución.
	Extravío / Perdida de materiales	-Falta de seguridad en almacén -Permisibilidad de acceso - Falta de realización de movimientos de salida
	Diferencia de inventarios	-No se realizan ajusten en los inventarios que se realizan -Errores de inventario (conteo) - Errores de digitación de cantidades en el sistema

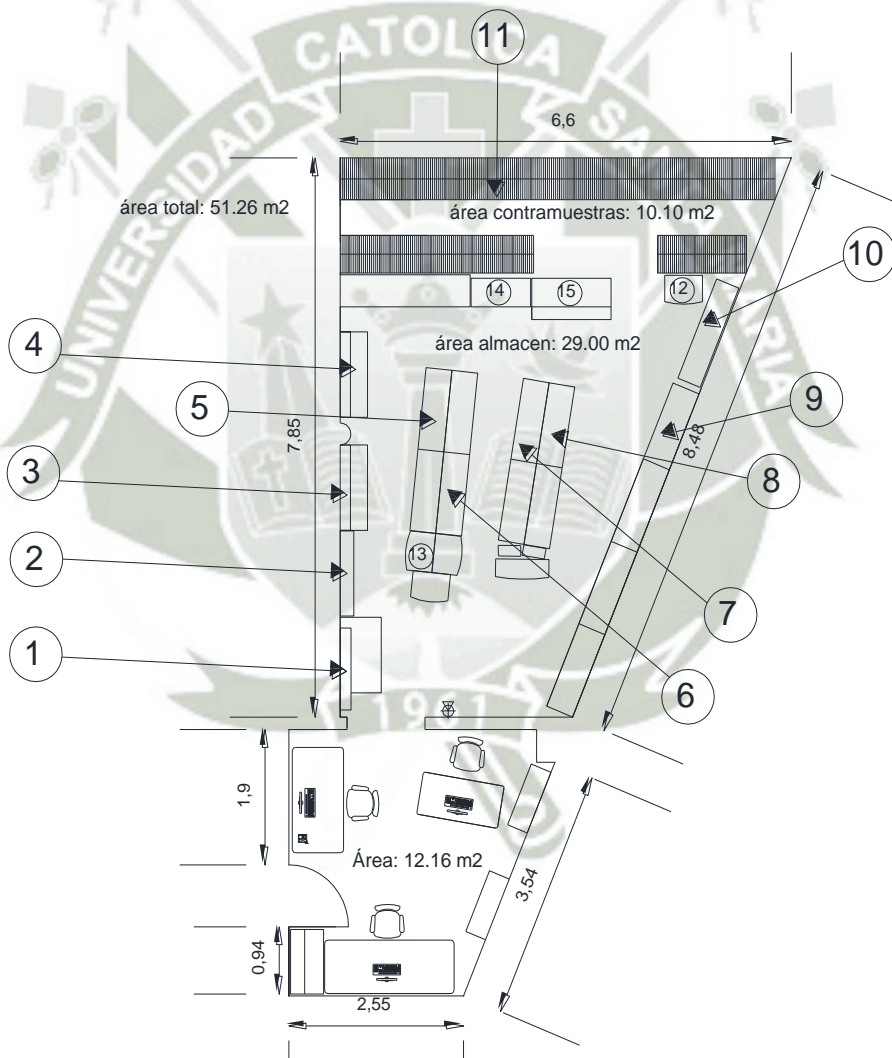
Elaboración. Propia.

4.5 DISTRIBUCION FISICA DE ALMACEN

Actualmente el almacén se encuentra ubicado en la planta de producción, en el primer nivel.

Cuenta con un área total de 41.16 metros cuadrados, este almacén cuenta con paredes y ventanas de material noble. Actualmente no existe un plano de las instalaciones del almacén por lo que se optó para este estudio la elaboración del layout actual; a continuación, se muestra el plano actual del almacén, así como también se muestran los materiales almacenados.

Figura 4.1 Layout actual de almacén avíos y suministros



LEYENDA:

1	Estante metálico que contiene imperdibles, balines, corchetes, tizas.
2	Rack metálico que contiene botones tamaño 40, 44 y 54 estándar.
3	Rack metálico que contiene botones tamaño 16, 18, 20 y 24 estándar.
4	Rack metálico que contiene botones tamaño 28, 30, 32 y 36 estándar.
5	Rack metálico que contiene botones de todo tamaño, forma y color.
6	Rack metálico que contiene hilos y en la parte superior se guarda el twill.
7	Rack metálico que contiene hilos y pequeñas muestras.
8	Rack metálico que contiene cintas y elásticos.
9	Rack metálico que contiene etiquetas, cintas, cierres.
10	Estante metálico que contiene cierres de varios tipos.
11	Espacio dedicado a contramuestras.
12	Mueble que contiene cierres.
13	Mueble que contiene telas.
14	Armario de suministros diversos.
15	Armarios de repuestos maquinas Shima.

Respecto a la ubicación física de los materiales se muestra según el siguiente detalle la estantería con la que se cuenta:

Figura 4.2 Estantería actual de almacén avíos y suministros

LEYENDA VISTA FRONTAL:



Botones pequeños
Botones pequeños
Botones pequeños
Botones pequeños
Botones pequeños
Botones pequeños
Botones pequeños
Botones pequeños

3

Botones medianos
Botones medianos
Botones medianos
Botones medianos
Botones medianos
Botones medianos
Botones medianos
Botones medianos

4

Botones	Botones
Botones	Botones
Botones	Botones
Botones	Botones
Botones	Botones
Botones	Botones

5

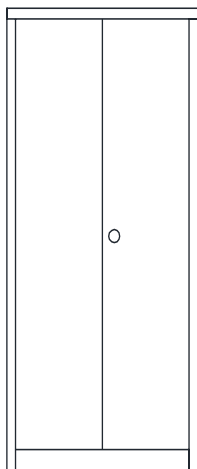
Twill	Twill
Twill	Twill
Hilos	Hilos
Hilos	Hilos
Hilos	Hilos
Hilos	Hilos
Hilos	Hilos

6

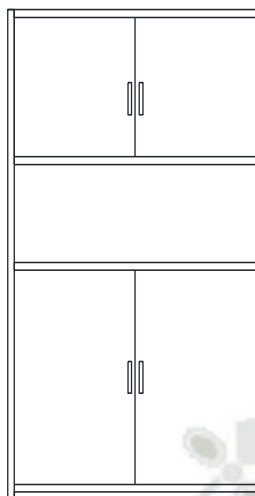
Suministros Diversos

Repuestos máquinas Shima

14



15



Elaboración. Propia.

Por lo que en cuanto a lo que es ubicación de materiales, podemos decir que se tienen los materiales incorrectamente ubicados se debe de trabajar en mejorar la ubicación de materiales.

Los problemas actualmente ocasionados a la presente distribución física de almacén:

- No se cuenta con ancho de pasillos con la medida mínima de 0.90 metros
- Se almacenan los mismos materiales en distintas zonas.
- Iluminación inadecuada
- Se almacenan materiales que no se utilizan por años
- Se almacenan materiales sin kardex y se pierde conocimiento de los usuarios finales de los materiales, así como la cantidad de los materiales
- Improductividad de los trabajadores, ya que los materiales de mayor utilización o movimiento se encuentran en zonas de difícil acceso.
- Demora en la entrega de materiales por la distribución y ubicación actual de artículos
- Generación en la demora en los despachos
- Muchos materiales por el tipo de almacenamiento sufren daño y/o deterioro.

- Control insuficiente de inventarios
- Pérdida de materiales
- Piezas obsoletas en inventarios
- Capacidad insuficiente de almacenamiento
- Caos en el almacenamiento.

Por tanto, según el diagrama de disposición actual de almacén, podemos afirmar que NO se ha realizado un análisis de distribución de planta en la empresa, por lo que tenemos un 0% de avance en cuanto a análisis layout de almacén.

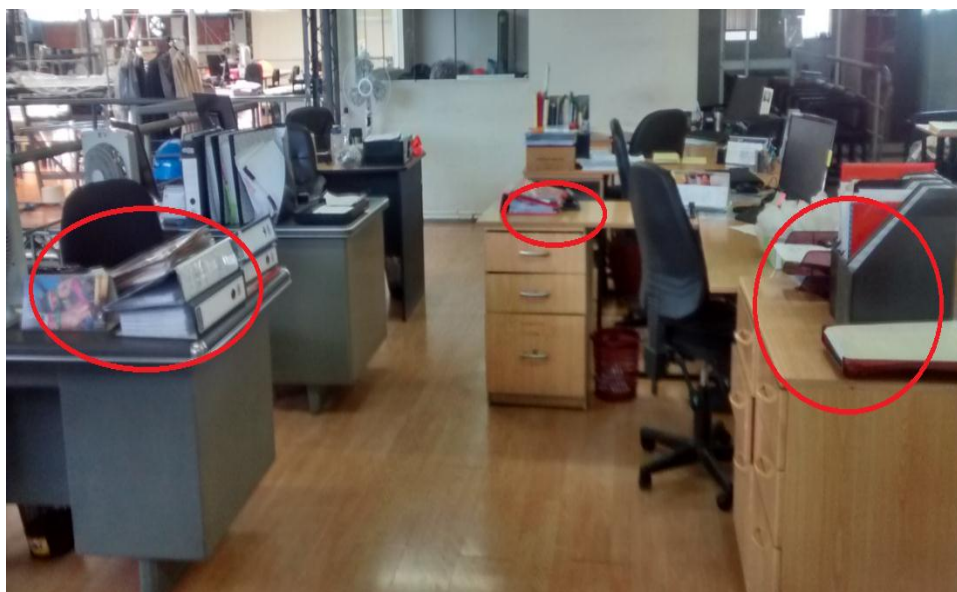
4.6 ANÁLISIS VISUAL

Este análisis tiene como objeto evidenciar lo analizado en los procesos logísticos de los puntos 3.4 del presente trabajo de investigación; mediante imágenes y una breve explicación los problemas que ocasiona la falta de documentación actualizada, falta de políticas, procedimientos, problemas de catalogación adecuada, la falta de orden y limpieza en los puestos de trabajo.

4.6.1 Análisis de la Oficina

En cuanto al orden y ubicación: Se manejan archivos con la misma información, pero en distintas ubicaciones y con distintos nombres. Los asistentes de logística toman los archivadores y no los guardan, teniendo muchas veces pérdida de materiales por causa del desorden y del alto tránsito en la zona de trabajo.

Figura 4.3. Sección de Compra con documentación desordenada



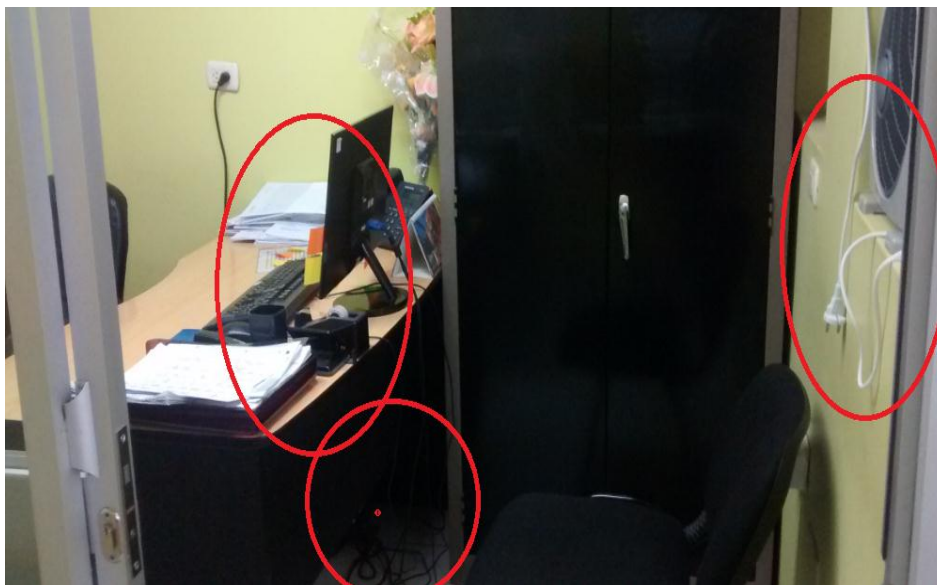
Compra.
Elaboración: Propia.

Figura 4.4. Sección de Compra con ubicación desordenada



Fuente: Sección de Compra.
Elaboración: Propia.

Figura 4.5. Of. Jefatura logística desordenada



Fuente: Sección de Compra.
Elaboración: Propia.

Los documentos físicos y virtuales están desordenados y están deteriorándose al no ser almacenados correctamente, adicionalmente muchas veces los documentos se extravían producto del tráfico de personas en esta zona.

Figura 4.6. Of. Documentación de sección de compras-logística desordenada



Fuente: Sección de Almacén.
Elaboración: Propia.

Figura 4.7. Documentación de sección de almacén - desordenada



Fuente: Sección de Almacén.
Elaboración: Propia.

Según lo conversado con el área de logística-compras el desorden y ubicación que se aprecian en las oficinas se debe principalmente:

- No se tiene un espacio adecuado ni suficiente para las tareas que se realizan en el área como la negociación con proveedores, tratamiento de información, etc.
- Tratamiento de material obsoleto, en desuso o inservible: el almacenamiento de material en desuso o material inservible.

4.6.2 Análisis de la mercadería

La mercadería se refiere a todo lo que se puede vender o comprar, todo aquello adquirido por la sección de compras y por la cual el almacén cumple la función de custodia hasta la entrega de los materiales. Allí radica la importancia de almacenar los productos con el mayor cuidado y con el mayor orden posible.

Rectificar que el desorden trae tres problemas considerables:

1. Perdida o extravió de materiales.
2. Tiempos muertos por búsqueda de materiales.
3. Desabastecimiento por no encontrar los materiales.

Figura 4.8. Almacenamiento actual de las bolsas en el almacén



Fuente: Sección de Almacén.
Elaboración: Propia.

Figura 4.9. Desorden de mercadería en general en el almacén



Fuente: Sección de Almacén.
Elaboración: Propia.

Figura 4.10. Estantería dañada por el peso de materiales



Fuente: Sección de Almacén.
Elaboración: Propia.

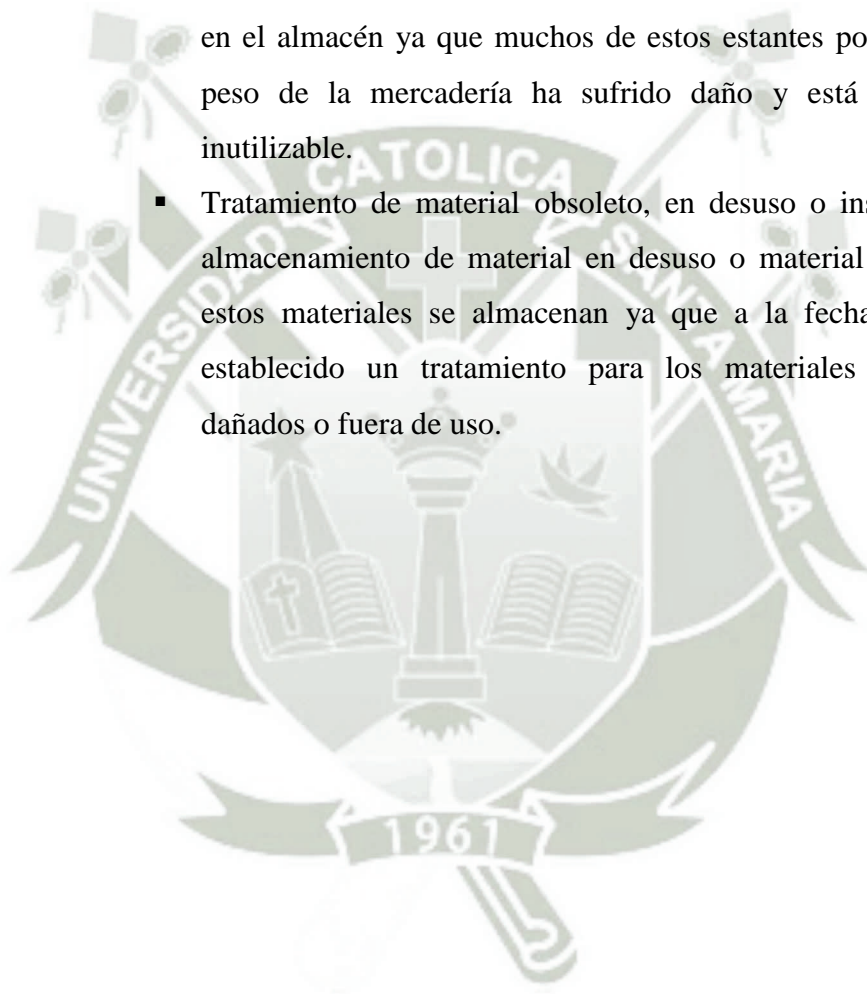
Figura 4.11. Material de desecho almacenado



Fuente: Sección de Almacén.
Elaboración: Propia.

Según lo conversado con el supervisor de almacén; gran parte de este desorden se debe a:

- Inexistencia de un instructivo de almacenamiento ni locaciones definidas, no existe un estudio para el layout del almacén
- No existen normas para el manipuleo de materiales.
- No se ha realizado un layout de almacén.
- No se han definido localizaciones para los materiales bajo ningún criterio lógico.
- No se ha realizado un análisis del tipo de estantería requerida en el almacén ya que muchos de estos estantes por el mismo peso de la mercadería ha sufrido daño y está totalmente inutilizable.
- Tratamiento de material obsoleto, en desuso o inservible: el almacenamiento de material en desuso o material inservible, estos materiales se almacenan ya que a la fecha no se ha establecido un tratamiento para los materiales que están dañados o fuera de uso.



4.7 ANÁLISIS TIEMPO

4.7.1 Punto de re-orden

No existe actualmente un listado de materiales de alta rotación, listado que permita tener una idea de cuánto de material mantener determinado inventario para evitar roturas de stock.

Es importante resaltar, que no se puede aplicar formular de punto de re-orden por la naturaleza del rubro de la empresa (la cual trabaja bajo pedidos), pero si es posible aplicar puntos de re-orden en base al promedio de agotamiento de ciertos materiales como los suministros e insumos de producción.

Los problemas de no conocer los materiales que deben de mantener un stock mínimo son principalmente:

- Problemas de rotura de stock
- Compras de emergencia
- Retrasos en la entrega
- Insatisfacciones de los usuarios

4.7.2 Lead time de abastecimiento

El conocimiento de los tiempos de pedido, forman parte fundamental para poder planificar adecuadamente las compras.

Actualmente los tiempos por pedidos desde la colocación de una orden de compra hasta la llegada de la mercadería no ha sido analizada y, por tanto, no se conocen los tiempos por pedidos de cada tipo de mercadería almacenada. Sin embargo, se tienen registros del área de planificación con la información que el área de compras indica como tiempo de llegada de mercadería a partir de la generación de orden de compras. (Se adjunta el detalle en el Anexo N° 9).

La siguiente tabla muestra la clasificación realizada por logística y los tiempos estimados por logística para la llegada de materiales por almacenes:

Cuadro 4.24 Lead time del almacén 3 – SAP

CLASE DE ARTICULO	Promedio de LEAD TIME DE INGRESO (DIAS)
ACCESORIO CUERO	25
ADORNO	19
AVIO DIVERSO	18
BALIN	18
BANDEROLA	17
BOTON	17
BROCHE	19
CIERRE	40
CINTA	17
CORCHETE	19
CORDON	45
ELASTICO	18
ETIQUETA	15
FIBRA CONDUCTIVA	11
FORRO IMPORTADO	28
HANGTAG	16
HEBILLA	14
HILO	17
HILO NYLON	18
IMPERDIBLE	19
LLAVE LAGRIMA	25
NAPA	6
PIEZA CUERO	26
PLACA METALICA	25
POMPON	22
SESGO DE TELA	18
STICKER	18
SUMINISTRO DIVERSO	16
TELA NACIONAL	17
TIRA DE PIEL ALPACA	25
TRICOTEX	20

Elaboración. Propia.

Por lo cual se obtiene un promedio lead time estimado de avíos: 18 días.

Cuadro 4.25 Lead time del almacén 4 – SAP

CLASE DE ARTICULO	Promedio de LEAD TIME DE INGRESO (DIAS)
BOLSA	33
CAJA EXPORTACION	42
CARBON PIEDRA	17
CASQUILLO	8
FORMATO	13
MANGA PLASTICA	23
MATERIAL DE SISTEMAS	7
QUIMICO / LUBRICANTE	25
REPUESTO	25
STRECH FILM	17
SUMINISTRO DIVERSO	18

Elaboración. Propia.

En este almacén, se debe considerar que se tienen identificados los productos con un lead time promedio muy diferente por el tipo de material a comprar.

Los principales problemas presentes y que se deben al desconocimiento del lead time promedio de abastecimiento son los siguientes:

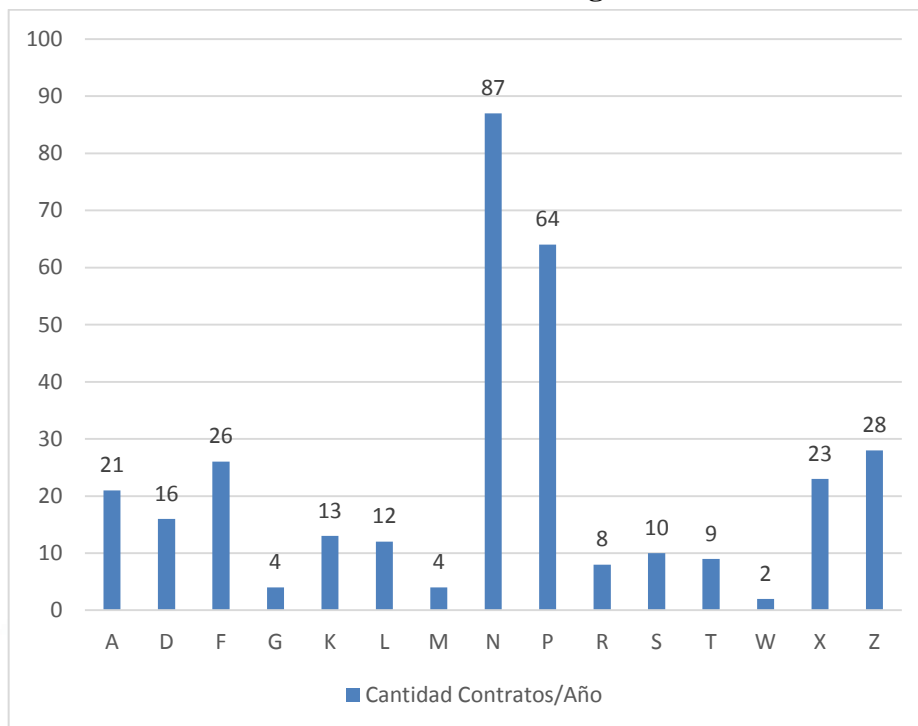
- Difícil planificación de materiales
- Desconocimiento real de la demora de los materiales
- Información errada de fechas, lo que ocasiona problemas de planificación y confirmación de fechas de entregas que al final no son siempre cumplidas.

4.7.3 Contratos de producción

El presente punto muestra la cantidad de contratos recibidos en el presente año, la data se adjunta en el anexo N° 10.

Cabe resaltar que los contratos que se ingresan tienen cantidades de 80 piezas cada uno.

Grafico 4.9 Cantidad de contratos ingresados en el 2014



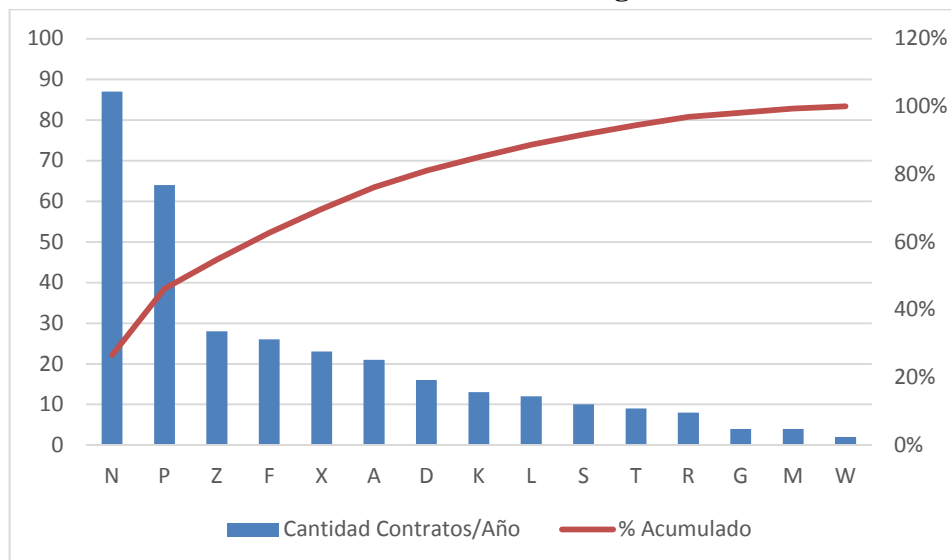
Elaboración. Propia.

La tabla muestra la entrada de 327 contratos de producción, donde el cliente N tuvo el mayor número de contratos (87 contratos); esto es explicado porque el cliente N es la marca de la empresa; en cuanto a contratos le sigue el cliente P con 64 contratos quien es el mayor cliente de la empresa en el extranjero.

4.7.3.1 Clasificación ABC de pedidos por cliente

A partir del número de contratos recibidos por año 2014 (Anexo N°10), se obtiene el siguiente gráfico que muestra el grado porcentual asignado en base al número de pedidos colocados.

Gráfico 4.10 Cantidad de contratos ingresados en el 2014



Elaboración. Propia.

A partir del gráfico, podemos clasificar como clase A a los clientes N, P, Z, F, X, A, D, como clase B a los clientes K, L, S, T y los restantes clientes con menos pedidos como clientes C.

Cuadro 4.26 Categoría ABC para clientes según número de contratos recibidos

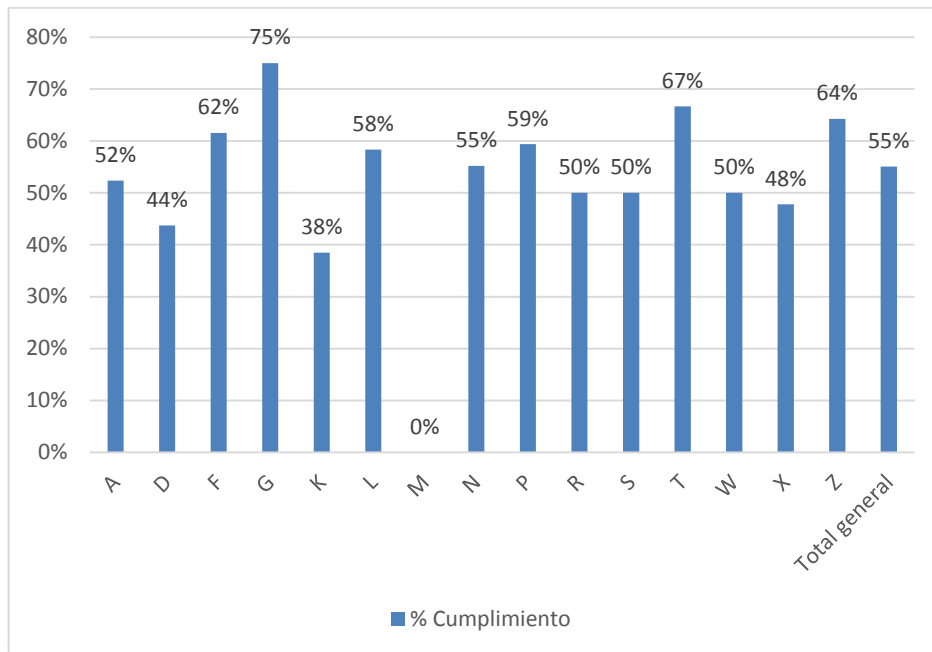
CLIENTE	Cantidad Contratos/Año	
N	87	A
P	64	
Z	28	
F	26	
X	23	
A	21	
D	16	B
K	13	
L	12	
S	10	
T	9	C
R	8	
G	4	
M	4	
W	2	
Total general	327	

Elaboración. Propia.

4.7.3.2 Contratos de producción despachados

Respecto a los pedidos despachados, se presenta información referente al cumplimiento de despachos por parte de almacén, esta información fue brindada por el área de planificación y se muestra en el Anexo N° 10.

Grafico 4.11 % Cumplimiento de contratos del 2014



Elaboración. Propia.

Entonces podemos concluir, que el porcentaje promedio de rendimiento es en promedio del 55% de contratos en el año 2014.

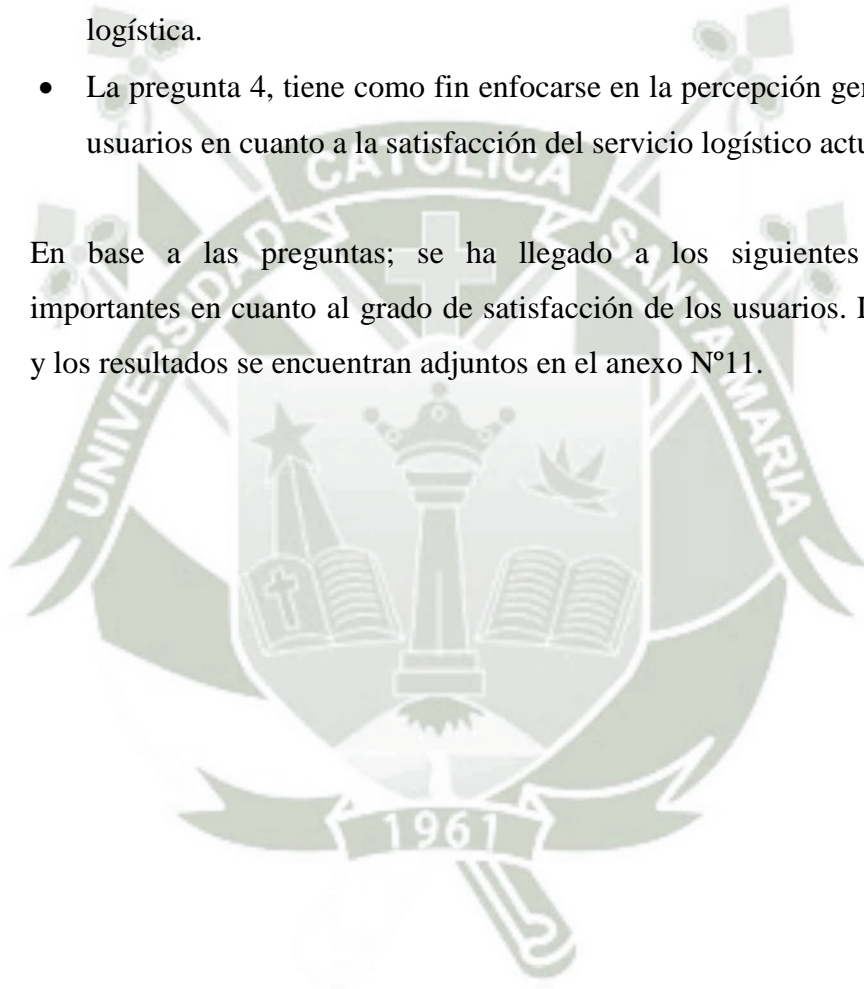
4.8 ANÁLISIS DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS

La opinión de los usuarios internos para conocer el grado de satisfacción percibida es muy importante para el área de logística, por ello para la medición del presente punto se ha trabajado una encuesta; 4 preguntas que han sido realizadas a todos los usuarios con capacidad de realizar pedidos al área de logística:

La encuesta realizada tuvo como objetivo poder responder los siguientes puntos:

- La pregunta 1, tiene como fin determinar la percepción de los usuarios en cuanto a la disposición de servicio de los colaboradores del área de logística.
- La pregunta 2, tiene como fin determinar la percepción de los usuarios en cuanto a la de atención del personal.
- La pregunta 3, tiene como fin el poder determinar la percepción de los usuarios en cuanto a la calidad de información que se recibe del área logística.
- La pregunta 4, tiene como fin enfocarse en la percepción general de los usuarios en cuanto a la satisfacción del servicio logístico actual.

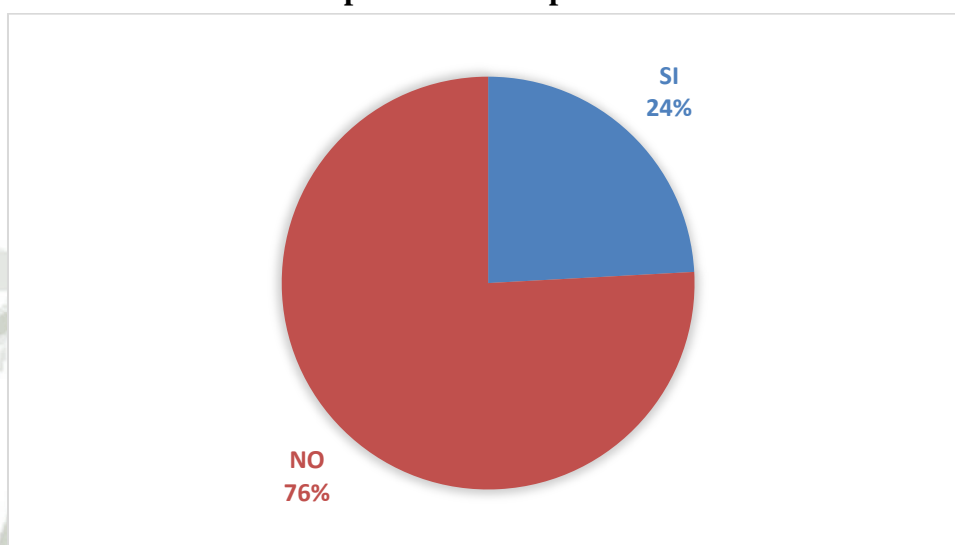
En base a las preguntas; se ha llegado a los siguientes resultados importantes en cuanto al grado de satisfacción de los usuarios. La encuesta y los resultados se encuentran adjuntos en el anexo N°11.



1. Considera Ud. que el personal de logística se mostró dispuesto a ayudarle de forma eficaz y en la forma más rápida

Esta pregunta, permite conocer si los usuarios consideran que logística brinda un nivel rápido de repuesta en cuanto a consultas, dudas y la atención a los usuarios que merecen.

Grafico 4.12 Percepción sobre disposición de servicio



Elaboración. Propia.

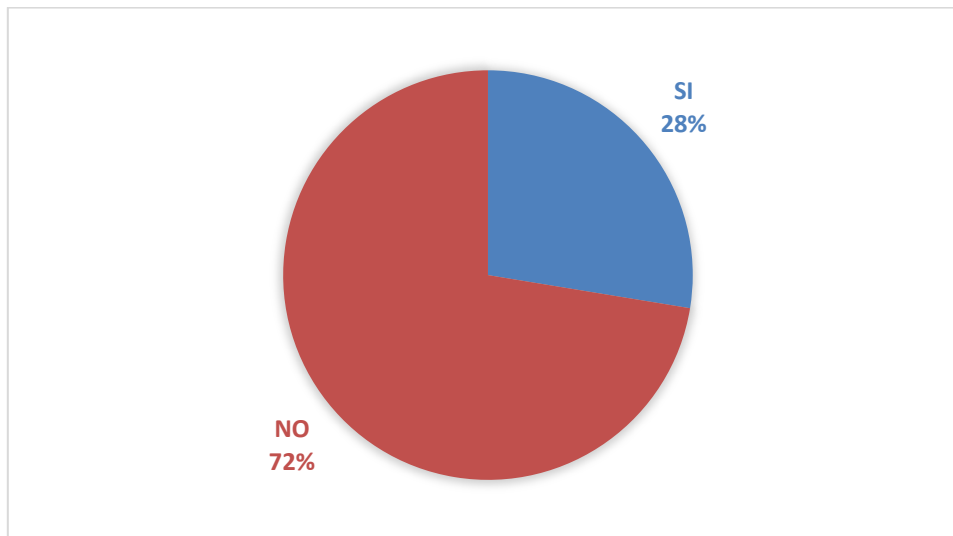
En esta pregunta, el 76% de usuarios consideran que logística no brinda una respuesta rápida a consultas, dudas y/o requerimientos.

En general, los usuarios en esta pregunta, afirman que las personas encargadas de realizar pedidos siempre alegan no tener mucho tiempo, que no tienen las respuestas sobre lo consultado, que los mismos usuarios deberían saber que solicitar y no logística responder o averiguar.

2. Ud. considera que el trato de personal de logística ha sido considerado y amable

La pregunta nos permite conocer la percepción que tienen los usuarios respecto al servicio mismo de atención y denotar si se requiere una posible capacitación en cuanto a temas de trato a los clientes y calidad de servicio a los usuarios.

Grafico 4.13 Percepción de los usuarios en cuanto a la de atención del personal

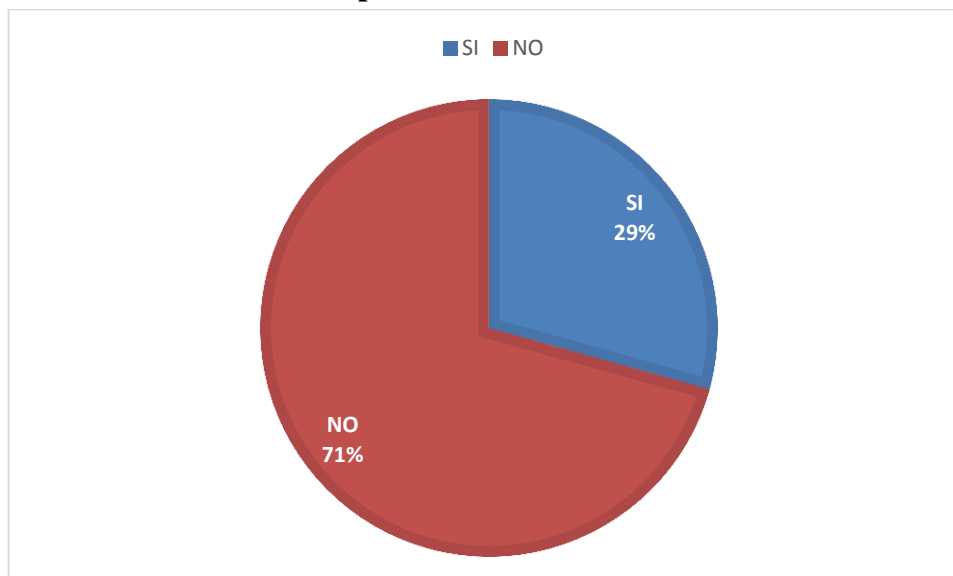


Elaboración. Propia.

Dando como resultado de la pregunta que, más de la mitad de los usuarios del servicio logístico perciben que el trato del personal logístico no es el adecuado ni satisfactorio.

3. En general, ¿considera Ud. que la información que ha brindado logística ha sido clara, comprensible y de utilidad?

La pregunta 3, permite conocer si la información brindada por el grupo de logística es de la calidad requerida por el usuario, o si por lo contrario, es confusa y desembocará en posibles errores en la tarea del resto de usuarios.

Grafico 4.14 Percepción sobre la calidad de información

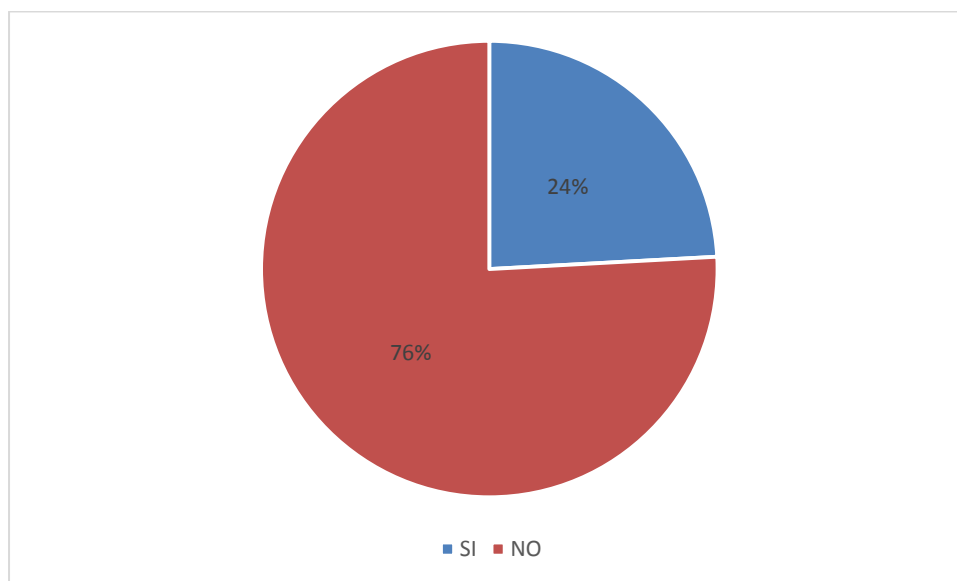
Elaboración. Propia.

A través de las respuestas de los usuarios, se denota que un 71% del total de usuarios, considera que la información no ha sido clara, comprensible o que simplemente no le ha sido de utilidad. Esto sin lugar a dudas es grave, ya que puede generarse una serie de problemas a nivel persona, organización y desastres en el trabajo o una mala información o información incompleta a los usuarios.

4. En general, se encuentra satisfecho con el servicio recibido por el área de logística

Para culminar la encuesta, se realizó la pregunta resumen para poder determinar si en líneas globales los usuarios se sienten satisfechos con el nivel de servicio que brinda logística y el resultado fue:

Grafico 4.15 Grado de satisfacción de los usuarios sobre el servicio logístico actual



Elaboración. Propia.

El 76% de los usuarios no se siente satisfecho con el nivel actual de servicio del área, lo que entre las cusas analizadas están principalmente los factores encontrados como:

- Bajo nivel de atención en cuanto a consultas, dudas y/o sugerencias así como una pobre a capacidad de repuesta
- El no cumplimiento de las fechas comprometidas de los materiales
- Desinterés del personal de logística para la adecuada atención de pedidos y/o solicitudes.

Esta pregunta, permite resumir que un aspecto principal a evaluar en las propuestas para la mejora del nivel de servicio logístico, puesto que los principales objetivos del área de logística son la atención oportuna y de calidad, no solo en la mercadería sino también en el trato personal.

4.9 **MEDICIÓN DE INDICADORES ACTUALES**

Por último, en el presente capítulo, luego de todos los análisis realizados se procede a realizar la medición final de los indicadores actuales en cada uno de los puntos revisados. El siguiente cuadro muestra los resultados de la medición realizada en el capítulo 4.

Cuadro 4.27 Medición de indicadores realizados en el capítulo 4: Diagnostico del área logística

Tipo de Variable	Variables	Indicadores	Sub indicadores	Resultado Actual	
Independiente	Propuesta de Gestión Logística	Recurso Humano	Perfil de puesto	Jefe de logística	41%
				Supervisor de almacén	34%
				Asistente de abastecimiento	45%
				Auxiliar de almacén	49%
			Capacitación	Jefe de logística	42%
				Supervisor de almacén	38%
				Asistente de abastecimiento	33%
				Auxiliar de almacén	33%
		Planificación de compras	Puntos de re-orden	Actualmente no existe un análisis de puntos de reorden	0%
		Artículos	Número de artículos duplicados	En el almacén 3 – los ítems duplicados	5%
				En el almacén 4 – los ítems duplicados	8%.
			Número de artículos inactivos	En el almacén 3 – los ítems inactivos	2%.
				En el almacén 4 – los ítems inactivos	12%.
Número de artículos deteriorados	En el almacén 3 – los ítems deteriorados		6%		
	En el almacén 4 – los ítems deteriorados	5%			
Catalogación de artículos	Actualmente existe una forma ineficaz de referirse a los materiales por lo que se estima que no existe una elaboración de método de catalogación correspondiente	0%			
Distribución de almacén	Layout de almacén y ubicación física de materiales	Grado de estudio en cuanto a distribución de almacén y Ubicación de materiales por nivel de rotación y tamaño	0%		
Dependiente	Optimización del Desempeño	Fiabilidad de inventarios	Exactitud de registro de inventario	Diferencias en cantidades en cuanto al total indicado por el sistema	89%
		Lead time de abastecimiento	Tiempo promedio de llegada por artículo (días)	Promedio lead time estimado de avíos	20
				Promedio lead time estimado BOLSA	33
				Promedio lead time estimado CAJA EXPORTACION	42
				Promedio lead time estimado CARBON PIEDRA	17
				Promedio lead time estimado CASQUILLO	8
				Promedio lead time estimado FORMATO	13
				Promedio lead time estimado MANGA PLASTICA	23
				Promedio lead time estimado MATERIAL DE SISTEMAS	7
				Promedio lead time estimado QUIMICO / LUBRICANTE	25
				Promedio lead time estimado REPUESTO	25
				Promedio lead time estimado STRECH FILM	17
		Promedio lead time estimado SUMINISTRO DIVERSO	18		
Contratos de producción despachados	Número de contratos atendidos en fecha solicitada	Promedio de contratos atendidos 2014	55%		
Grado de satisfacción de los clientes internos	Encuesta de satisfacción	Grado de satisfacción de los usuarios o solicitantes de la organización	24%		

Elaboración. Propia.

CAPÍTULO V. PROPUESTA DE GESTION LOGISTICA

5.1 PROPUESTA

Como se pudo analizar en el capítulo anterior del diagnóstico, actualmente el área de logística presenta una serie de dificultades y problemas a lo largo de la cadena, consecuentemente estos problemas impactan en la insatisfacción de los usuarios y a la generación de sobrecostos.

La siguiente propuesta tiene base en la necesidad de lograr optimizar el desempeño global del área logística de la empresa a través de la mejora en sus procesos principales de compra. Para resumir brevemente los problemas en los procesos principales:

En el proceso de compra:

- Adquisición de productos caros
- Costos por compras de emergencia
- Nulo planeamiento de compras
- Insatisfacción de los clientes respecto al nivel de servicio y capacidad de respuesta
- Duplicidad de materiales en cuanto a descripciones
-

En el proceso de recepción, almacenamiento y despacho:

- Almacenamiento inadecuado de materiales
- Materiales daños y/o deteriorados
- Ineficiente distribución de planta
- Ineficiente ubicación de materiales
- Incumplimiento en la entrega de materiales
- Extravió de materiales
- Grandes diferencias de inventarios

5.2 OBJETIVOS DE PROPUESTA

La presente propuesta tiene como objeto de presentar una serie de planteamientos para lograr optimizar el desempeño global del área logística.

Los principales objetivos de la presente propuesta permiten optimizar los problemas encontrados durante el análisis, y son:

1. Contar con un equipo de colaboradores logísticos competentes.
2. Establecer los manuales pertinentes para alinear el proceso de compra y almacenamiento.
3. Evitar puntos de rotura de stocks.
4. Tener un sistema de catalogación eficiente.
5. Disminuir al máximo posible las diferencias de inventario.
6. Atender oportunamente los pedidos y/o requisiciones de todos los clientes.
7. Mejorar el grado de satisfacción de los usuarios internos.

5.3 INTERPRETACION DE LOS INDICADORES ACTUALES

Para empezar con la propuesta, es necesario entender claramente cada uno de los indicadores medidos, por ello a continuación se muestra cada uno de los indicadores, los resultados actuales y la descripción de significado para cada uno.

Cuadro 5.1 Interpretación de los indicadores

Indicador	Resultado Actual		Descripción
Perfil de puesto	Jefe de logística	56%	Grado de cumplimiento del perfil actual del puesto en base a los requisitos del perfil ideal
	Supervisor de almacén	32%	
	Asistente de abastecimiento	44%	
	Auxiliar de almacén	50%	
Capacitación	Jefe de logística	42%	Nivel de capacitación del puesto actual base a la capacitación requerida
	Supervisor de almacén	38%	
	Asistente de abastecimiento	33%	
	Auxiliar de almacén	33%	
Puntos de re-orden	Actualmente no existe un análisis de puntos de re-orden	0%	Nivel de análisis de los puntos de reorden
Número de artículos duplicados	En el almacén 3 – los ítems duplicados	5%	% de ítems duplicados en base al total de ítems de almacén 3
	En el almacén 4 – los ítems duplicados	8%.	% de ítems duplicados en base al total de ítems de almacén 4
Número de artículos inactivos	En el almacén 3 – los ítems inactivos	2%.	% de ítems inactivos en base al total de ítems de almacén 3
	En el almacén 4 – los ítems inactivos	12%.	% de ítems inactivos en base al total de ítems de almacén 4
Número de artículos deteriorados	En el almacén 3 – los ítems deteriorados	6%	% de ítems deteriorados en base al total de ítems de almacén 3
	En el almacén 4 – los ítems deteriorados	5%	% de ítems deteriorados en base al total de ítems de almacén 4
Catalogación de artículos	Actualmente existe una forma ineficaz de referirse a los materiales por lo que se estima que no existe una elaboración de método de catalogación correspondiente	0%	Relación entre códigos y/o descripciones de ítems del sistema que estén definidos bajo criterios lógicos de ordenación y el total de ítems en sistema
Layout de almacén	Grado de estudio en cuanto a distribución de almacén y Ubicación de materiales por nivel de rotación y tamaño	0%	Análisis en base al actual layout de almacén, evaluando sus falencias en cuanto a ubicación de materiales y espacio eficiente de almacenamiento
Exactitud de registro de inventario	Diferencias en cantidades en cuanto al total indicado por el sistema	89%	% de ítems sin diferencia en cantidades en base al último inventario
Tiempo promedio de llegada por artículo (días)	Promedio lead time estimado de avíos	20	Promedio de tiempo transcurrido desde la creación de la O/C hasta el ingreso de almacén
	Promedio lead time estimado BOLSA	33	
	Promedio lead time estimado CAJA EXPORTACION	42	
	Promedio lead time estimado CARBON PIEDRA	17	
	Promedio lead time estimado CASQUILLO	8	
	Promedio lead time estimado FORMATO	13	
	Promedio lead time estimado MANGA PLASTICA	23	
	Promedio lead time estimado MATERIAL DE SISTEMAS	7	
	Promedio lead time estimado QUIMICO / LUBRICANTE	25	
	Promedio lead time estimado REPUESTO	25	
	Promedio lead time estimado STRECH FILM	17	
	Promedio lead time estimado SUMINISTRO DIVERSO	18	
Número de contratos atendidos en fecha solicitada	Promedio de contratos atendidos 2014	55%	Porcentaje de cumplimiento de atención de almacén en base al total de contratos recibidos el 2014
Encuesta de satisfacción	Grado de satisfacción de los usuarios o solicitantes de la organización	24%	Grado de satisfacción del área en base a una encuesta cerrada

Elaboración. Propia.

Podemos apreciar que todos los indicadores ponderados porcentualmente no alcanzan un grado satisfactorio, llegando en promedio al 50% del alcance esperado. En cuanto al promedio de lead time, aún es estimado y debe de ser validado a través del levantamiento de información para poder lograr una mayor exactitud para la planificación de producción. Es resaltante notar que en cuanto a grado de satisfacción de los usuarios internos es del 24%, siendo un porcentaje poco optimo y que denota insatisfacción al nivel de servicio brindado.

5.4 INICIATIVAS POR INDICADOR

En cuanto a lo relacionado con iniciativas por indicador, se hace referencia en cuanto a cada propuesta y/o proceder para poder mejorar el desempeño de cada punto evaluado o diagnosticado en la actualidad.

En medida de lo posible, todas las iniciativas son de un plazo menor a un año, debido a que son iniciativas de gestión básicamente y se espera poder realizarlas de una forma práctica y que además no representen altos costos para la empresa.

Cuadro 5.2 Iniciativas por indicador

Indicador	Resultado Actual		Iniciativa
Perfil de puesto	Jefe de logística	56%	-Adecuada selección de personal de acuerdo a perfiles preestablecidos
	Supervisor de almacén	32%	
	Asistente de abastecimiento	44%	
	Auxiliar de almacén	50%	
Capacitación	Jefe de logística	42%	- Plan de capacitación en temas logísticos específicos de compras y almacenes
	Supervisor de almacén	38%	-Elaboración de manual de organización y funciones
	Asistente de abastecimiento	33%	-Elaboración de procedimientos del área
	Auxiliar de almacén	33%	-Programación de capacitación en SAP
Puntos de re-orden	Actualmente no existe un análisis de puntos de reorden	0%	-Establecimiento de puntos de re-orden eficiente
Número de artículos duplicados	En el almacén 3 – los ítems duplicados	5%	-Elaboración de lista de maestra correctamente catalogada
	En el almacén 4 – los ítems duplicados	8%	-Depuración de artículos duplicados e inactivos
Número de artículos inactivos	En el almacén 3 – los ítems inactivos	2%	-Aplicación de ABC para la medición de artículos
	En el almacén 4 – los ítems inactivos	12%	
Número de artículos deteriorados	En el almacén 3 – los ítems deteriorados	6%	-Capacitación en buenas prácticas de almacenamiento
	En el almacén 4 – los ítems deteriorados	5%	-Verificación de almacenamiento de materiales
Catalogación de artículos	Actualmente existe una forma ineficaz de referirse a los materiales por lo que se estima que no existe una elaboración de método de catalogación correspondiente	0%	-Elaboración de metodología eficaz de catalogación de artículos
			-Capacitación a los usuarios internos de la empresa en la forma de catalogación
			-Elaboración de herramienta de consulta a todos los usuarios
Layout de almacén	Grado de estudio en cuanto a distribución de almacén y Ubicación de materiales por nivel de rotación y tamaño	0%	-Elaboración de una nueva distribución de almacenes
			-Aplicación de metodología 5 S
			-Capacitación en gestión de almacenes (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)
			-Localización física según rotación de artículos
			-Sensibilización de importancia del correcto almacenamiento
Exactitud de registro de inventario	Diferencias en cantidades en cuanto al total indicado por el sistema	89%	-Capacitación en gestión de inventarios (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)
			-Asignación de kardex y materiales de inventario a todos los materiales
			-Desarrollo de auditorías periódicas en almacén
Tiempo promedio de llegada por artículo (días)	Promedio lead time estimado de avíos	20	-Capacitación en gestión de compras enfocado en la planificación de compras (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)
	Promedio lead time estimado BOLSA	33	
	Promedio lead time estimado CAJA EXPORTACION	42	
	Promedio lead time estimado CARBON PIEDRA	17	
	Promedio lead time estimado CASQUILLO	8	
	Promedio lead time estimado FORMATO	13	
	Promedio lead time estimado MANGA PLASTICA	23	
	Promedio lead time estimado MATERIAL DE SISTEMAS	7	
	Promedio lead time estimado QUIMICO / LUBRICANTE	25	
	Promedio lead time estimado REPUESTO	25	
	Promedio lead time estimado STRECH FILM	17	
Promedio lead time estimado SUMINISTRO DIVERSO	18		
Número de contratos atendidos en fecha solicitada	Promedio de contratos atendidos 2014	55%	-Elaboración de metodología eficaz de entrega de contratos
Encuesta de satisfacción	Grado de satisfacción de los usuarios o solicitantes de la organización	24%	-Capacitación en temas atención al cliente y calidad de servicio (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)
			-Aplicación de encuestas periódicas sobre grados de satisfacción

Elaboración. Propia.

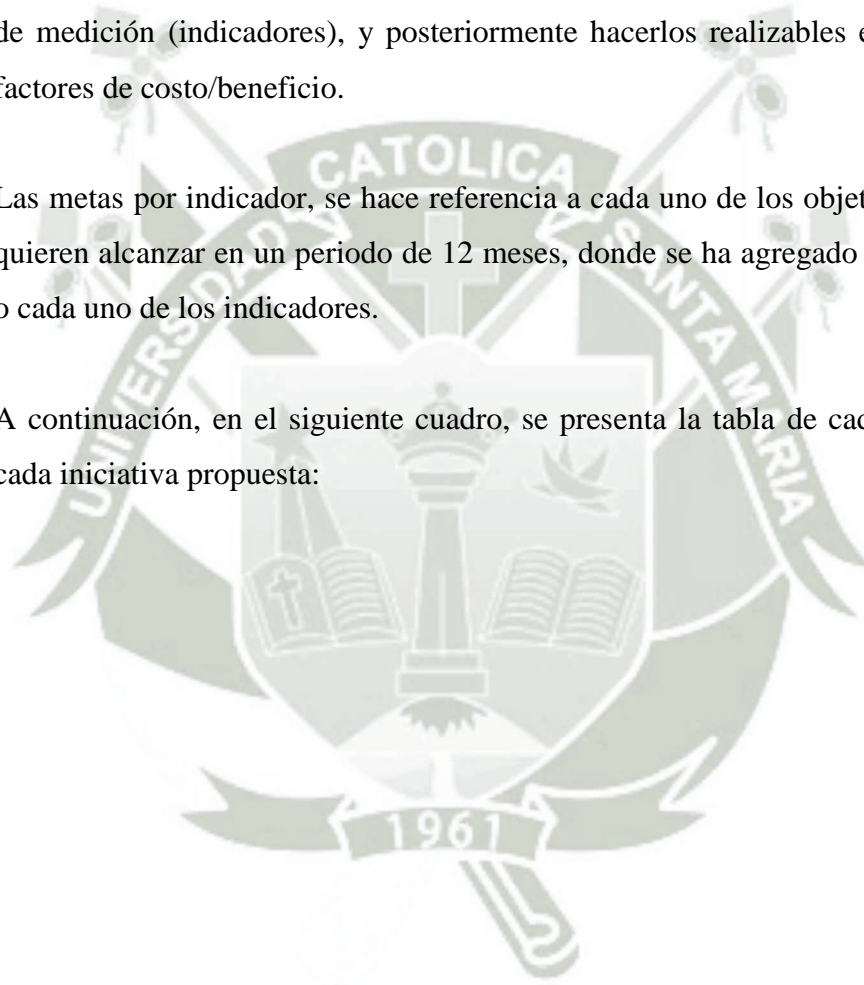
Lo que se ha podido analizar en el cuadro anterior, fueron cada una de las propuestas, ideas y/o alternativas de iniciativas para mejorar cada uno de los resultados diagnosticados actualmente en el área logística.

5.5 **METAS POR INDICADOR**

Es importante el establecer el qué se quiere alcanzar mediante cada iniciativa propuesta para definir un horizonte de alcance sustentable mediante métodos de medición (indicadores), y posteriormente hacerlos realizables en cuanto a factores de costo/beneficio.

Las metas por indicador, se hace referencia a cada uno de los objetivos que se quieren alcanzar en un periodo de 12 meses, donde se ha agregado un objetivo o cada uno de los indicadores.

A continuación, en el siguiente cuadro, se presenta la tabla de cada meta por cada iniciativa propuesta:



Cuadro 5.3 Metas por indicador

Indicador	Iniciativa	Meta
Perfil de puesto	-Adecuada selección de personal	-90% de contrataciones de personal con el cumplimiento del perfil requerido
	-Preestablecer el perfil de cada puesto	
Capacitación	- Plan de capacitación en temas logísticos específicos de compras y almacenes	-Minimizar al 85% los errores por falta de capacitación
	-Elaboración de manual de organización y funciones	-Evitar al 100% errores en cuanto a funciones y responsabilidades
	-Elaboración de procedimientos del área	-Incremento en la rapidez al 20% en cuanto a flujo de trabajo
	-Programación de capacitación en SAP	-Minimizar al 90% errores en cuanto a movimientos en SAP
Puntos de re-orden	-Establecimiento de puntos de re-orden eficiente	-Evitar al 95% las roturas de stock
Número de artículos duplicados	-Elaboración de lista de maestra correctamente catalogada	-Facilidad de identificación de materiales al 95%
	-Depuración de artículos duplicados e inactivos	-Eliminación de materiales duplicados al 100%
Número de artículos inactivos	-Aplicación de ABC para la medición de artículos	-Identificación al 100% de los artículos inactivos
Catalogación de artículos	-Elaboración de metodología eficaz de catalogación de artículos	-Facilidad de elaboración de reportes de stocks al 100%
	-Capacitación a los usuarios internos de la empresa en la forma de catalogación	-Facilidad en la búsqueda de artículos en el sistema al 100%
	-Elaboración de herramienta de consulta a todos los usuarios	-Flujo de consulta esbelto de stocks al 90%
Layout de almacén	-Elaboración de una nueva distribución de almacenes	-Facilidad de búsqueda al 100% al de materiales
		-Rapidez en la preparación de contratos y pedidos en un 90%
	-Aplicación de metodología 5 S	-Orden y limpieza al 90% de almacén
	-Capacitación en gestión de almacenes	-Trabajo más fluido de almacén al 90%
	-Localización física según rotación de artículos	-100% de localización de materiales según rotación
	-Sensibilización de importancia del correcto almacenamiento	-Almacenamiento correcto de materiales al 90%
Exactitud de registro de inventario	-Capacitación en gestión de inventarios	-90% de exactitud en los inventarios
	-Asignación de kardex y material de inventario a los materiales	-Control de inventarios al 95%
	-Elaboración periódica de auditoria de artículos	-Exactitud de inventarios al 95%
Tiempo promedio de llegada por articulo (días)	-Capacitación en gestión de compras enfocado en la planificación de compras	-30% de mejora en la exactitud de fechas de planificación de materiales
	-Comunicación de los lead times de materiales	-Incremento del grado de satisfacción en un 25% de los clientes internos
Número de contratos atendidos en fecha solicitada	-Elaboración de metodología eficaz de entrega de contratos	-90% de eficiencia de rapidez de preparación de contratos
	-Archivos de control de contratos	-Evitar / minimizar en un 30% los faltantes de último momento de materiales
Encuesta de satisfacción	-Capacitación en temas atención al cliente y calidad de servicio	-85% en el grado de satisfacción de los clientes internos
	-Reconocimiento al nivel de atención en el área logística	-20% de incremento en la motivación en la atención de clientes
	-Aplicación de encuestas periódicas sobre grados de satisfacción	-90% de identificación de problemas de insatisfacción

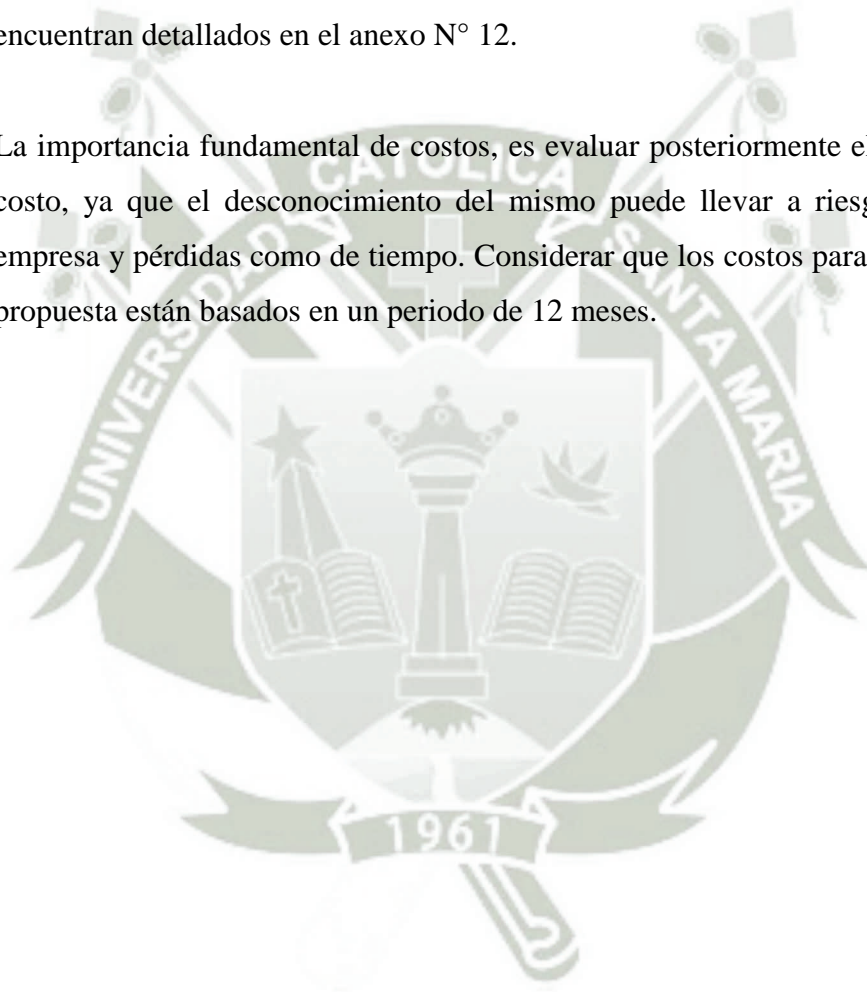
Elaboración. Propia.

Por lo que en la tabla anterior se coloca cada meta por iniciativa, con promedio generalmente porcentuales para lograr la medición cuantitativa y por tanto, medible de la misma.

5.6 COSTO POR INICIATIVA

A continuación, vamos a colocar los costos por iniciativa, los cuales han sido tomados a partir de una serie de cotizaciones y costos analizados, los que se encuentran detallados en el anexo N° 12.

La importancia fundamental de costos, es evaluar posteriormente el beneficio-costo, ya que el desconocimiento del mismo puede llevar a riesgos de tipo empresa y pérdidas como de tiempo. Considerar que los costos para la presente propuesta están basados en un periodo de 12 meses.



Cuadro 5.4 Costo por iniciativa

Indicador	Iniciativa	Costo (S/.)	Concepto del costo
Perfil de puesto	-Adecuada selección de personal de acuerdo a perfiles preestablecidos	S/. -	0
Capacitación	- Plan de capacitación en temas logísticos específicos de compras y almacenes	S/. 3,600.00	100 S/. Por hora * 6 horas * 6 veces año
	-Elaboración de manual de organización y funciones	S/. -	0
	-Elaboración de procedimientos del área	S/. -	0
	-Programación de capacitación en SAP	S/. 1,440.00	120 S/. Por hora *6 hrs * 2 módulos generales de logística
Puntos de re-orden	-Establecimiento de puntos de re-orden eficiente	S/. -	0
Número de artículos duplicados	-Elaboración de lista de maestra correctamente catalogada	S/. -	0
	-Depuración de artículos duplicados e inactivos	S/. -	0
Número de artículos inactivos	-Aplicación de ABC para la medición de artículos	S/. -	0
Número de artículos deteriorados	-Capacitación en buenas prácticas de almacenamiento	S/. -	Tomando como base el costo de deteriorados del 2014
	-Verificación de almacenamiento de materiales		
Catalogación de artículos	-Elaboración de metodología eficaz de catalogación de artículos	S/. -	0
	-Capacitación a los usuarios internos de la empresa en la forma de catalogación	S/. -	0
	-Elaboración de herramienta de consulta a todos los usuarios	S/. 2,450.00	2450 S/. por aplicación extra en SAP
Layout de almacén	-Elaboración de una nueva distribución de almacenes	S/. -	0
	-Aplicación de metodología 5 S	S/. -	0
	-Capacitación en gestión de almacenes (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	S/. -	0
	-Localización física según rotación de artículos	S/. -	0
	-Sensibilización de importancia del correcto almacenamiento	S/. -	0
Exactitud de registro de inventario	-Capacitación en gestión de inventarios (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	S/. -	0
	-Asignación de kardex y otros materiales de inventario a materiales	S/. 250.00	250 por millar de kardex y otros materiales
	-Desarrollo de auditorías periódicas en almacén	S/. -	0
Tiempo promedio de llegada por artículo (días)	-Capacitación en gestión de compras enfocado en la planificación de compras (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	S/. -	0
Número de contratos atendidos en fecha solicitada	-Elaboración de metodología eficaz de entrega de contratos	S/. -	0
Encuesta de satisfacción	-Capacitación en temas atención al cliente y calidad de servicio (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	S/. -	0
	-Aplicación de encuestas periódicas sobre grados de satisfacción	S/. -	0
Costo total de propuesta		S/. 7,740.00	

Elaboración: Propia

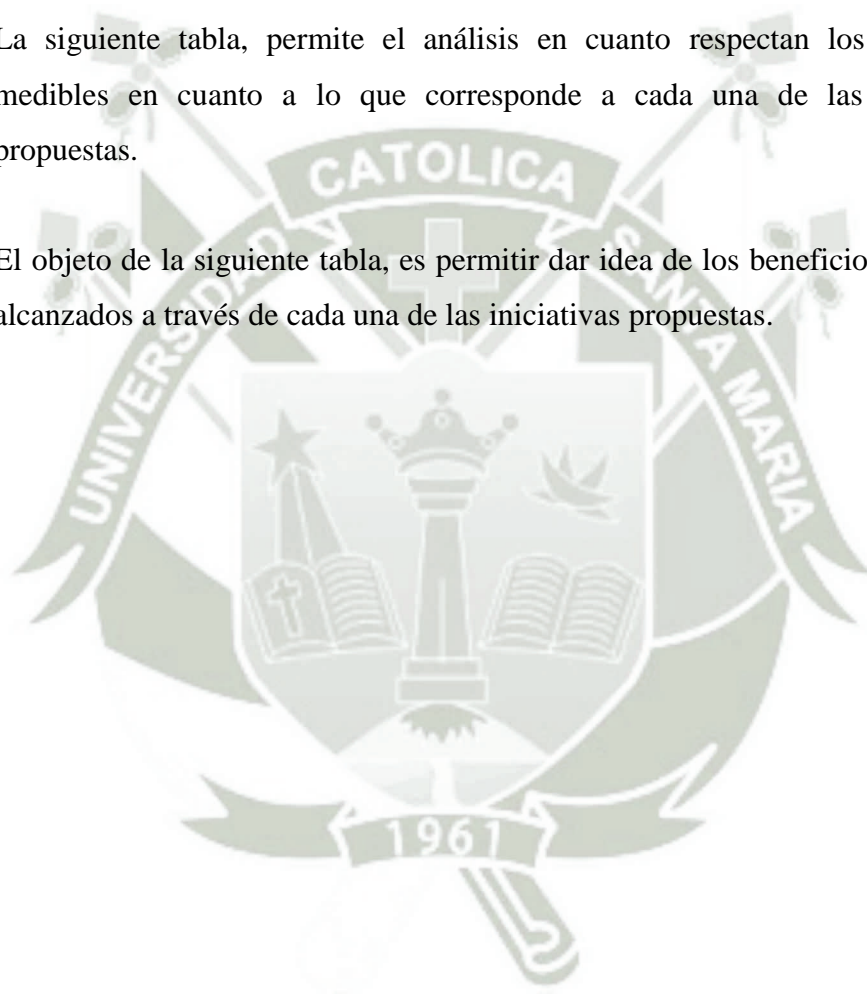
En la tabla presentada como costo total se tiene S/. 7,740 soles, basándonos en las cotizaciones y elecciones en cuanto a precios de capacitación, compran de materiales requeridos, elaboración de software para consulta, entre otros.

El detalle de las cotizaciones y costos, se encuentra en el anexo N°12.

5.7 **BENEFICIOS POR INICIATIVA**

La siguiente tabla, permite el análisis en cuanto respectan los beneficios medibles en cuanto a lo que corresponde a cada una de las iniciativas propuestas.

El objeto de la siguiente tabla, es permitir dar idea de los beneficios que serán alcanzados a través de cada una de las iniciativas propuestas.



Cuadro 5.5 Beneficios por iniciativa

Indicador	Iniciativa	Beneficio cualitativo	Beneficio cuantitativo
Perfil de puesto	-Adecuada selección de personal de acuerdo a perfiles preestablecidos	El contratar personal que cumpla con los principios profesionales y humanos necesarios es vital para alcanzar los objetivos de una organización	
Capacitación	- Plan de capacitación en temas logísticos específicos de compras y almacenes	Al tener un personal capacitado, reducimos las probabilidades de cometer errores y a la eficacia en la realización de tareas.	
	-Elaboración de manual de organización y funciones	La elaboración del MOF permite que las actividades diarias se realicen de forma eficaz y que las funciones y responsabilidades de cada puesto sea definidos	
	-Elaboración de procedimientos del área	La elaboración de procedimientos permite que las tareas sean desarrolladas en una manera lógica y adecuada	
	-Programación de capacitación en SAP	La capacitación en SAP trae como ventajas la reducción de errores en el sistema, la pérdida de los tiempos que trae el retroceso de movimientos y la eficacia en la inserción de data	Menor cantidad de errores y reducción de tiempo en operaciones en SAP
Puntos de re-orden	-Establecimiento de puntos de re-orden eficiente	Un análisis de puntos de reorden trae como beneficio principal la correcta planificación de llegada de materiales, lo cual permite realizar un proyección más real de los tiempos de llegada de los materiales	
Número de artículos duplicados	-Elaboración de lista de maestra correctamente catalogada	Una adecuada catalogación de artículos trae como principales ventajas la facilidad de ubicación en la búsqueda de materiales en lista maestra, disminuye la duplicidad de creación de artículos y permite la elaboración de reportes confiables	Eliminación de materiales duplicados al contar con una adecuada catalogación de materiales
	-Depuración de artículos duplicados e inactivos		
Número de artículos inactivos	-Aplicación de ABC para la medición de artículos	La identificación de materiales inactivos permite la toma de decisión en cuanto a utilización	Al identificar materiales inactivos se puede tomar decisiones como rematarlos en venta o utilizarlos para poder reducir ese costo de almacenamiento
Número de artículos deteriorados	-Capacitación en buenas prácticas de almacenamiento	Selección de artículos no deteriorados, separación física	Reducción de tiempo en cuanto a selección de materiales conformes
	-Verificación de almacenamiento de materiales	Información de stock de materiales correcto	Reducción de costo de materiales deteriorados al 95%
Catalogación de artículos	-Elaboración de metodología eficaz de catalogación de artículos	La creación de una metodología de catalogación permite que se pueda tener un control en los reportes de materiales, ya que mantiene criterios lógicos y literatura que permite filtrar determinada información de materiales	Reducción de costos por tiempos de armado de reportes SAP
	-Capacitación a los usuarios internos de la empresa en la forma de catalogación	Capacitar al personal de toda la organización en la manera de catalogación creada, permitirá reducir tiempos por consulta, un proceso en línea de información y a tiempo real	
	-Elaboración de herramienta de consulta a todos los usuarios	La elaboración de una herramienta en línea de consulta de materiales permite a los usuarios la fácil identificación y practica en la búsqueda de materiales catalogados y evitar tiempos de consulta a logística	

Elaboración. Propia.

Indicador	Iniciativa	Beneficio cualitativo	Beneficio cuantitativo
Layout de almacén	-Elaboración de una nueva distribución de almacenes	La elaboración adecuada del layout de almacén permite identificar correctamente la ubicación de los materiales Al poder tener los materiales correctamente ubicados y con los tamaños preestablecidos por las normal para anchos de pasillo y otros, la rapidez de preparación de contratos se realiza de forma más eficiente	Al tener mayor espacio para preparación de pedidos y despacho, mejora en los tiempos de prelación de contratos
	-Aplicación de metodología 5 S	La aplicación de las 5s trae como beneficio principal que el almacén se mantenga ordenado y limpio	Reducción de tiempos de búsqueda de material, menor tiempo de preparación de pedidos
	-Capacitación en gestión de almacenes (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	La adecuada capacitación en lo que respecta a la gestión de almacén, permite la fluidez en el desarrollo de las tareas de almacén	Reducción de los tiempo de preparación de pedidos más rápido
	-Localización física según rotación de artículos	La locación física de los materiales debe estar íntimamente ligada al nivel de rotación de los materiales, lo que permitirá tener un acceso más veloz a los materiales que tienen mayor número de movimientos en el almacén y lo contrario para el resto de materiales	Reducción de los tiempo de preparación de pedidos -Menor tiempo en confirmación de disponibilidad de stocks
	-Sensibilización de importancia del correcto almacenamiento	La importancia de mantener los artículos correctamente almacenados es fundamental entre los trabajadores del almacén para el almacenamiento cuidadoso y que evite daños y deterioro en los materiales.	Reducción de costos por deterioro, daño o pérdida de materiales dentro del almacén
Exactitud de registro de inventario	-Capacitación en gestión de inventarios (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	Un inventario correctamente realizado permite la exactitud del registro de inventarios y una disminución en las diferencias encontradas en los anteriores inventarios así como mayor dedicación a preparación de contratos	Reducción de tiempos dedicado a la realización de inventarios, -Reducción de tiempo evaluando disponibilidad de stocks -Menores tiempos de entrega de pedidos
	-Asignación de kardex a todos los materiales	La colocación de kardex físicos a los materiales permite un control físico de entradas y salidas de cada material, lo que permite a su vez un control en sistema y una ágil revisión de stocks	
	-Desarrollo de auditorías periódicas en almacén	Permite disminuir monitorear, verificación y control de los inventarios a la fecha e identificar diferencias	
Tiempo promedio de llegada por artículo (días)	-Capacitación en gestión de compras enfocado en la planificación de compras (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	La adecuada planificación permite tener mayor exactitud en las fechas de atención y gestión de materiales, lo que permite como beneficio principal el ajuste en la planificación de producción -El dar respuestas rápidas y correctas a los usuarios sobre las fechas de llegada de cada uno de sus pedidos permite incrementar la confianza y el nivel de satisfacción respecto a área logística	-Mayor número de actividades cumplidas -Mejora en el desempeño de trabajo
Número de contratos atendidos en fecha solicitada	-Elaboración de metodología eficaz de entrega de contratos	El planeamiento de un método de entrega adecuado y eficaz que permita un flujo de preparación de contratos esbelto permite que el trabajo de preparación sea más eficiente	-Mayor cantidad de contratos solicitados atendidos -Menor tiempo de entrega de pedidos
Encuesta de satisfacción	-Capacitación en temas atención al cliente y calidad de servicio (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	El trato hacia los clientes internos es tan importante como lo es el trato al cliente externo de una empresa, por ello es que se hace sumamente necesario la capacitación en tema de trato	Aumento del desempeño y productividad del personal en la organización
	-Aplicación de encuestas periódicas sobre grados de satisfacción	Permite la medición e identificación de aquellos motivos por los cuales los clientes internos se sienten insatisfechos con el servicios así como la forma en que se puede mejorar estas dificultades	Reducción de numero de reclamos por problemas de insatisfacción

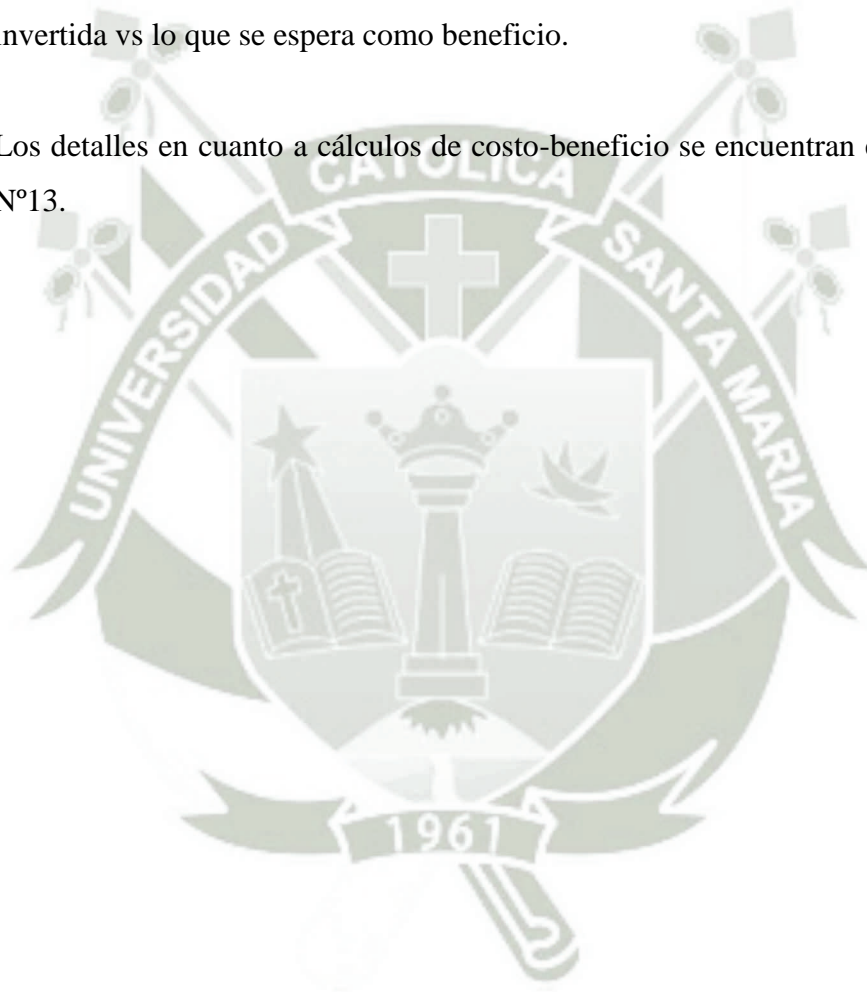
Elaboración. Propia.

5.8 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

La siguiente tabla elaborada, está ligada a los costos en los que se plantea incurrir para ver qué tan beneficioso resulta en cuanto a beneficios monetarios. La tabla muestra a continuación cada uno de los beneficios cuantitativos reflejados en cuanto a moneda, en este caso, al nuevo sol.

Es importante evaluar este punto, ya que implica el análisis en cuanto a lo invertida vs lo que se espera como beneficio.

Los detalles en cuanto a cálculos de costo-beneficio se encuentran en el anexo N°13.



Cuadro 5.6 Análisis costo-beneficio

Indicador	Nº Iniciativa	Iniciativa	Costo (S/.)	Nº Beneficio	Beneficio cuantitativo	Beneficio cuantitativo (S/.)
Perfil de puesto	1	-Adecuada selección de personal de acuerdo a perfiles preestablecidos	S/. -	1		
				2		
Capacitación	2	- Plan de capacitación en temas logísticos específicos de compras y almacenes	S/. 3,600.00	3		
	3	-Elaboración de manual de organización y funciones	S/. -	4		
	4	-Elaboración de procedimientos del área	S/. -	5		
	5	-Programación de capacitación en SAP	S/. 1,440.00	6	Menor cantidad de errores y reducción de tiempo en operaciones en SAP	S/. 2,404.59
Puntos de re-orden	6	-Establecimiento de puntos de re-orden eficiente	S/. -	7	Reducción de costo por roturas de stock	
Número de artículos duplicados	7	-Elaboración de lista de maestra correctamente catalogada	S/. -	8	Eliminación de materiales duplicados al contar con una adecuada catalogación de materiales	
	8	-Depuración de artículos duplicados e inactivos	S/. -	9	Disminución de tiempo de consulta de materiales	
Número de artículos inactivos	9	-Aplicación de ABC para la identificación de artículos	S/. -	10	Al identificar materiales inactivos se puede tomar decisiones como rematarlos en venta o utilizarlos para poder reducir ese costo de almacenamiento	S/. 21,153.85
Número de artículos deteriorados	10	-Capacitación en buenas prácticas de almacenamiento	S/. -	11	Reducción de tiempo en cuanto a selección de materiales conformes	
	11	-Verificación de almacenamiento de materiales		12	Reducción de costo de materiales deteriorados anuales	S/. 14,332.23
Catalogación de artículos	12	-Elaboración de metodología eficaz de catalogación de artículos	S/. -	13	Reducción de costos por tiempos de armado de reportes SAP	S/. 2,423.08
	13	-Capacitación a los usuarios internos de la empresa en la forma de catalogación	S/. -	14		
	14	-Elaboración de herramienta de consulta a todos los usuarios	S/. 2,450.00	15		
Layout de almacén	15			16	Ahorro en espacio de almacenamiento eficientemente utilizado	
	16	-Elaboración de una nueva distribución de almacenes	S/. -	17	Al tener mayor espacio para preparación de pedidos y despacho, mejora en los tiempos de prelación de contratos (beneficio 17,22,24)	S/. 1,166.67
	17	-Aplicación de metodología 5 S	S/. -	18	Reducción de tiempos de búsqueda de material, menor tiempo de preparación de pedidos	
	18	-Capacitación en gestión de almacenes (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	S/. -	19	Reducción de los tiempo de preparación de pedidos más rápido	
	19	-Localización física según rotación de artículos	S/. -	20	Reducción de los tiempo de preparación de pedidos -Menor tiempo en confirmación de disponibilidad de stocks	
	20	-Sensibilización de importancia del correcto almacenamiento	S/. -	21	Reducción de costos por deterioro, daño o pérdida de materiales dentro del almacén	

Indicador	N° Iniciativa	Iniciativa	Costo (S/.)	N° Beneficio	Beneficio cuantitativo	Beneficio cuantitativo (S/.)
Exactitud de registro de inventario	21	-Capacitación en gestión de inventarios (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	S/. -	22	Reducción de tiempos dedicado a la realización de inventarios, -Reducción de tiempo evaluando disponibilidad de stocks -Menores tiempos de entrega de pedidos	S/. 5,030.76
	22	-Asignación de kardex a todos los materiales	S/. 250.00			
	23	-Desarrollo de auditorías periódicas en almacén	S/. -			
Tiempo promedio de llegada por artículo (días)	24	-Capacitación en gestión de compras enfocado en la planificación de compras (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	S/. -	23	-Mayor número de actividades cumplidas -Mejora en el desempeño de trabajo	
Número de contratos atendidos en fecha solicitada	25	-Elaboración de metodología eficaz de entrega de contratos	S/. -	24	-Mayor cantidad de contratos solicitados atendidos -Menor tiempo de entrega de pedidos	
Encuesta de satisfacción	26	-Capacitación en temas atención al cliente y calidad de servicio (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)	S/. -	25	Aumento del desempeño y productividad del personal en la organización	
	27	-Aplicación de encuestas periódicas sobre grados de satisfacción	S/. -	26	Reducción de número de reclamos por problemas de insatisfacción	

Costo total	S/. 7,740.00
-------------	--------------

Beneficio total (S/.)	S/. 46,511.17
-----------------------	---------------

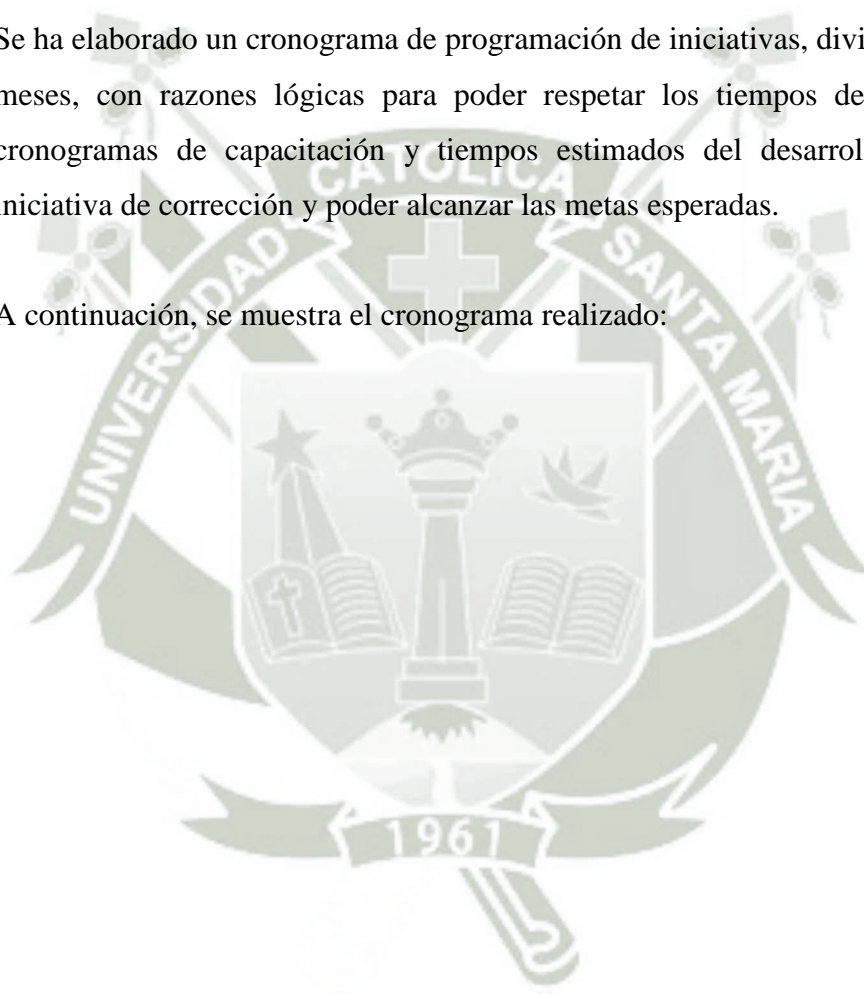
Elaboración. Propia.

En cuanto al análisis costo beneficio, se puede apreciar que, a partir de incurrir en costos para las mejoras, se tienen calculado un beneficio en soles de S/.46,511.17 soles, es decir, 6 veces más que lo que costará en un año la inversión. Por lo que se puede afirmar que es recomendable invertir en las iniciativas propuestas.

5.9 CRONOGRAMA DE INICIATIVAS

Se ha elaborado un cronograma de programación de iniciativas, divididos en 12 meses, con razones lógicas para poder respetar los tiempos de acuerdo a cronogramas de capacitación y tiempos estimados del desarrollo de cada iniciativa de corrección y poder alcanzar las metas esperadas.

A continuación, se muestra el cronograma realizado:



Cuadro 5.7 Cronograma de iniciativas

Iniciativa	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
-Adecuada selección de personal												
-Preestablecer el perfil de cada puesto												
- Plan de capacitación en temas logísticos específicos de compras y almacenes												
-Elaboración de manual de organización y funciones												
-Elaboración de procedimientos del área												
-Programación de capacitación en SAP												
-Establecimiento de puntos de re-orden eficiente												
-Elaboración de lista de maestra correctamente catalogada												
-Depuración de artículos duplicados e inactivos												
-Aplicación de ABC para la medición de artículos												
-Elaboración de metodología eficaz de catalogación de artículos												
-Capacitación a los usuarios internos de la empresa en la forma de catalogación (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)												
-Elaboración de herramienta de consulta a todos los usuarios												
-Elaboración de una nueva distribución de almacenes												
-Aplicación de metodología 5 S												
-Capacitación en gestión de almacenes (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)												
-Localización física según rotación de artículos												
-Sensibilización de importancia del correcto almacenamiento												
-Capacitación en gestión de inventarios (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)												
-Asignación de kardex a los materiales												
-Elaboración periódica de auditoria de artículos												
-Capacitación en gestión de compras enfocado en la planificación de compras (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)												
-Comunicación de los lead times de materiales												
-Elaboración de metodología eficaz de entrega de contratos												
-Archivos de control de contratos												
-Capacitación en temas atención al cliente y calidad de servicio (Costo incluido en capacitación del indicador de capacitación)												
-Aplicación de encuestas periódicas sobre grados de satisfacción												

Elaboración. Propia.

5.10 EQUIPO DE GESTION

A partir de la elaboración de la propuesta analizada y presentada en los puntos anteriores, es necesario definir al equipo responsable de llevar a cabo adecuadamente y bajo determinados parámetros de seguimiento y control la presente propuesta.

Para ello a continuación se define la estructura propuesta de equipo, así como también se muestran a los responsables; los cuales se resalta que son trabajadores ya de la empresa.

En el organigrama líneas abajo, se ha determinado como equipo encargado a tres personas que son trabajadores de la empresa, esto debido a que no se cuenta con autorización de contratación de personal nuevo. En el organigrama se muestra como encargado de la propuesta al jefe de logística ya que es el principal interesado y el principal responsable de hacer cumplir la propuesta de optimización adecuadamente. Como líneas debajo de él, se encuentran los encargados de la propuesta en la forma que se lleve control y se dé seguimiento operativo de la misma, como por ejemplo llevar a cabo la encuesta de satisfacción a las áreas de la empresa.

Esquema 5.1 Propuesta de organización de equipo responsable



Elaboración. Propia.

A continuación, también se muestran las funciones que se espera cumpla cada uno de los responsables de la presente propuesta:

Cuadro 5.8 Funciones del encargado de la propuesta

Encargado de la propuesta	Jefe de logística
Objetivo General	Gestionar los recursos y dar seguimiento y control al plan de trabajo para que este pueda desarrollarse eficazmente para cumplir con los plazos y las metas de trabajo planteadas
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar el plan junto al equipo de propuesta y a los responsables de cada actividad que se realice -Reportar el avance, así como preparar la información junto al equipo de implementación. -Reportar problemas y/o dificultades que no se puedan manejar desde el punto de jefatura -Cumplir con el cronograma de actividades programado -Optimizar las propuestas planteadas para llevar a cabo la presente propuesta

Elaboración. Propia.

Cuadro 5.9 Funciones del encargado del control de la propuesta

Encargado del control de la propuesta	Jefe de SGC
Objetivo General	Dar seguimiento y control al plan de trabajo para que este pueda desarrollarse eficazmente para cumplir con los plazos y las metas de trabajo planteadas, verificar el correcto almacenamiento de información y documentación de acuerdo a los estándares de calidad establecidos
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> -Recolectar y levantar información referente a las actividades del presente plan de trabajo -Validar la información recolectada por el asistente de SGC para poder armar reportes junto al encargado de la propuesta -Revisar el plan junto al equipo de propuesta y a los responsables de cada actividad que se realice -Reportar el avance, así como preparar la información junto al equipo de implementación. -Reportar problemas y/o dificultades al equipo para poder analizar alternativas de solución -Cumplir con el cronograma de actividades programado -Optimizar las propuestas planteadas para llevar a cabo la presente propuesta

Elaboración. Propia.

Cuadro 5.10 Funciones del encargado del seguimiento

Encargado de la seguimiento	Asistente de SGC
Objetivo General	Dar seguimiento y control al plan de trabajo para que este pueda desarrollarse eficazmente para cumplir con los plazos y las metas de trabajo planteadas, verificar el correcto almacenamiento de información y documentación de acuerdo a los estándares de calidad establecidos
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> -Recolectar y levantar información referente a las actividades del presente plan de trabajo -Revisar el plan junto al equipo de propuesta y a los responsables de cada actividad que se realice -Reportar el avance, así como preparar la información junto al equipo de implementación. -Reportar problemas y/o dificultades al equipo para poder analizar alternativas de solución -Cumplir con el cronograma de actividades programado -Optimizar las propuestas planteadas para llevar a cabo la presente propuesta

5.11 SEGUIMIENTO Y CONTROL

5.11.1 Seguimiento

El objeto de este punto es poder establecer los lineamientos necesarios para poder dar seguimiento a la propuesta realizada a través de documentos como formatos y otros los cuales se encuentran en el anexo N°14.

Lo persona encargada de realizar el seguimiento, como se ha mencionado antes es el asistente de SGC quien se encargará de realizar las tareas básicamente operativas de revisión y verificación de resultados para poder armar reportes e informar al equipo encargado.

5.11.2 Control

El objeto de este punto es poder establecer los lineamientos necesarios para poder dar seguimiento a la propuesta realizada a través de documentos como formatos y otros los cuales se encuentran en el anexo N°14.

Tal como se revisó, la persona encargada de controlar el correcto avance de la propuesta es el jefe de SGC, quien evaluará la conformidad de la información levantada principalmente por el asistente de SGC y permitirá proponer soluciones y/o correctivas para cualquier desviación dentro del plan de trabajo como el informar a través de reportes los resultados de avance que se vayan obteniendo.

5.11.3 Ciclo de Deming

Luego de los 12 meses planteados para realización de la presente propuesta se proceda a realizar la propuesta de la metodología del ciclo de Deming en la presente tesis; aplicación cuyo principal objetivo en la presente tesis será poder verificar y re-plantear la mejora continua de la misma.

Así mismo en caso de un evento inesperado en el cronograma o seguimiento de las iniciativas planteadas se deberá aplicar el CDD con el objeto de continuar con el cronograma y lograr los objetivos planteados.

Básicamente, el ciclo de mejora continua comprende los siguientes pasos, que en nuestro caso se pueden entender de la siguiente manera:

Planear

- Establecer los objetivos de mejora.
- Detallar las especificaciones de los resultados esperados.
- Identificar los puntos de medición, a través de indicadores de gestión para la medición de los mismos.

Hacer

- Aplicar soluciones.
- Documentar las acciones realizadas.

Verificar

- Verificar los cambios que se hayan realizado.

- Obtener retroalimentación, este punto puede ser analizado a través de los documentos de seguimiento como las encuestas a las áreas involucradas.

Actuar

- Realizar los ajustes necesarios, estar en constante vigilancia y revisión de todos los puntos, pues siempre es necesario poder ver opciones de mejora para por ultimo aplicar las nuevas mejoras.
- Documentar, se debe documentar todo cambio de forma ordenada y organizada, en este caso a través de formatos tanto físicos como virtuales.



CONCLUSIONES

PRIMERO: Se realizó un análisis del área logística, encontrando que actualmente en cuanto a perfiles de puesto el promedio en base al perfil ideal establecido por la empresa es de 40.25%. También se demuestra que respecto al nivel de capacitación esperada y la recibida, todos los puestos bordean entre 33% al 42, es decir, ninguno de los puestos de trabajo posee la capacitación necesaria para poder realizar sus funciones de forma adecuada y que el desempeño sea el óptimo. Asimismo, respecto a distribución de almacén que actualmente no se ha realizado un análisis de distribución de planta, actualmente se cuenta con cero (0% del inventario).

SEGUNDO: En cuanto al análisis de mercadería, los artículos inactivos representan el 9.77% del total de ítems actuales, representando un monto de S/. 29,615.39 nuevos soles. Los artículos duplicados representan el 4% de almacén 3 de avíos y 24% de artículo. En cuanto a los artículos deteriorados, el monto total de los mismos es por un monto S/. 15,086.62, representado en cuanto a costo 2/3 en lo que significa suministros en general, principalmente bolsas y repuestos deteriorados al final del periodo.

TERCERO: Se puede afirmar sobre los objetivos específicos; que el grado de insatisfacción de los usuarios internos es del 76% respecto al servicio brindado por logística, lo cual indica que hay una serie de incidencias en el cumplimiento de pedidos y/o requerimientos, trato al cliente, así como calidad de información y en el servicio.

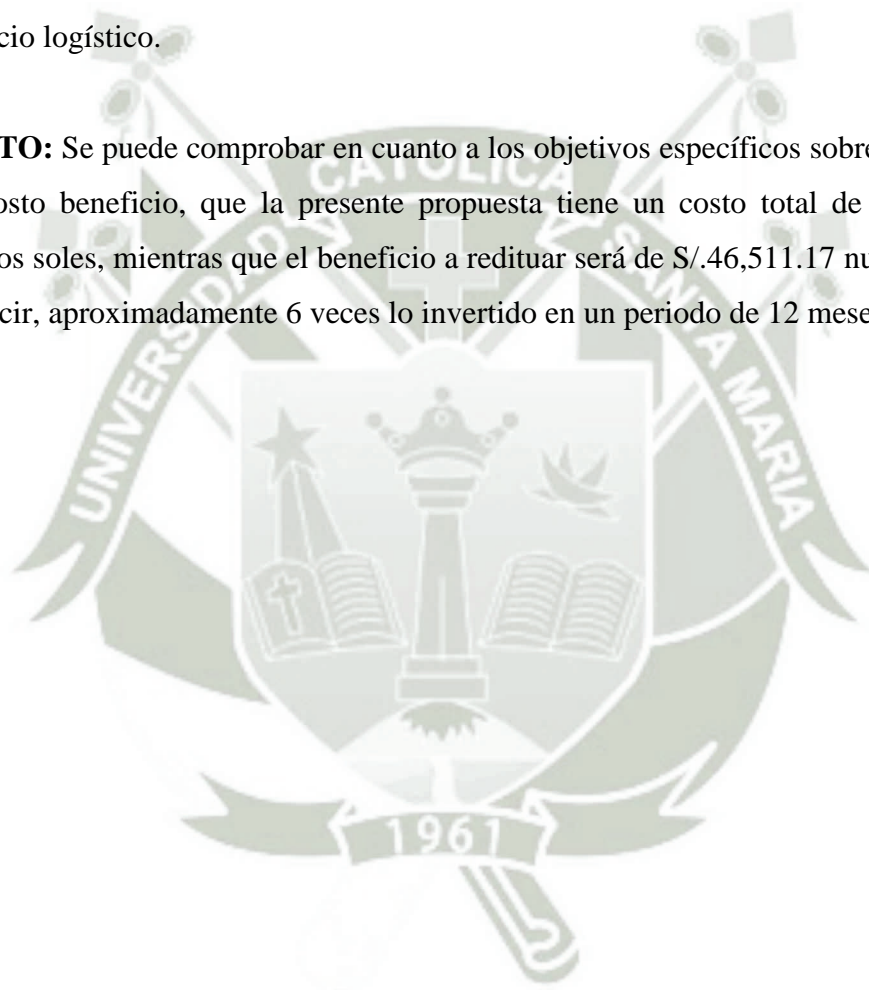
CUARTO: Se elaboró una propuesta para la optimización del desempeño de manera global y proponiendo una serie de iniciativas viables en el periodo de un año (12 meses) y dirigida a alcanzar determinadas metas esperadas. Cada iniciativa cuenta con un costo calculado a partir de cotizaciones anexas y datos analizados de la empresa, así como la utilización de data primaria del área logística.

QUINTO: La aplicación de la presente propuesta, en cuanto a los perfiles de puestos, el 90% de contrataciones de personal se realizarán con el cumplimiento total del perfil requerido por la organización, en cuanto a capacitaciones; se

minimizara al 85% los errores en cuanto a funciones y responsabilidades, se incrementara en un 20% la rapidez de flujo de trabajo y se minimizaran en un 90% los errores en el sistema SAP, asimismo en cuanto al control de artículos se pretende identificar adecuadamente los materiales a un 95%, eliminar al 100% los materiales duplicados, así como identificar los artículos inactivos.

La propuesta también pretende las mejoras en cuanto a distribución de almacén, la realización de un nuevo lay-out de almacén, mejoras de exactitud de inventario así como tiempos de entrega y grado de satisfacción de los usuarios internos sobre el servicio logístico.

SEXTO: Se puede comprobar en cuanto a los objetivos específicos sobre el análisis de costo beneficio, que la presente propuesta tiene un costo total de S/.7740.00 nuevos soles, mientras que el beneficio a reeditar será de S/.46,511.17 nuevos soles, es decir, aproximadamente 6 veces lo invertido en un periodo de 12 meses.



RECOMENDACIONES

Se sugiere la elaboración del plan estratégico global para la organización, el cual permita alinear los objetivos logísticos dentro del área de operaciones para posteriormente alinear los objetivos a nivel macro en la organización.

Se recomienda que posterior a la propuesta, que en cuanto el desempeño alcance un nivel satisfactorio para la organización, se ponga en práctica la implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001.

Se recomienda, frente a la forma desmedida de pedidos de repuestos, la implementación de un plan de mantenimiento para la empresa.



REFERENCIAS

1. Anaya Tejero, J., (2011). Logística Integral: la gestión operativa de la empresa. (4ª ed.). Madrid: Editorial ESIC.
2. Anaya Tejero, J.J. (2008). Logística Integral, la gestión operativa de la empresa (4a ed.). Madrid: Editorial ESIC.
3. De la Fuente García, D., Fernández Quesada, I., Parreño Fernández, J., Pino Diez, R., Gómez Gómez, A., Puente García. (2008). Ingeniería de Organización en la empresa: Dirección de Operaciones. Asturias: Ediciones de la Universidad de Oviedo.
4. De la Fuente García, D. & Fernández Quesada, I. (2005). *Distribución en planta*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Oviedo (Eds.).
5. Díaz de Santos (Ed.). (1995). Compras e Inventarios. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
6. La Gra, J., (1993). Una metodología de evaluación de cadenas agro-alimenticias para la identificación de problemas y proyectos. Universidad de Idaho (ed.)
7. La Gra, J., (1993). Una metodología de evaluación de cadenas agro-alimenticias para la identificación de problemas y proyectos. Universidad de Idaho (ed.)
8. Martínez, E. (2007). Gestión de compras: negociación y estrategias de aprovisionamiento. (4ª ed). Madrid: Editorial Fundación Confemetal.
9. Miguez Pérez, M & Bastos Boubeta, A. (2006). Introducción a la gestión de stocks. Vigo: Editorial Ideaspropias.
10. Monterroso, E. (2000). El proceso logístico y la gestión de la cadena de abastecimiento (pp.3) Recuperado de:
<http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/logistica.pdf>

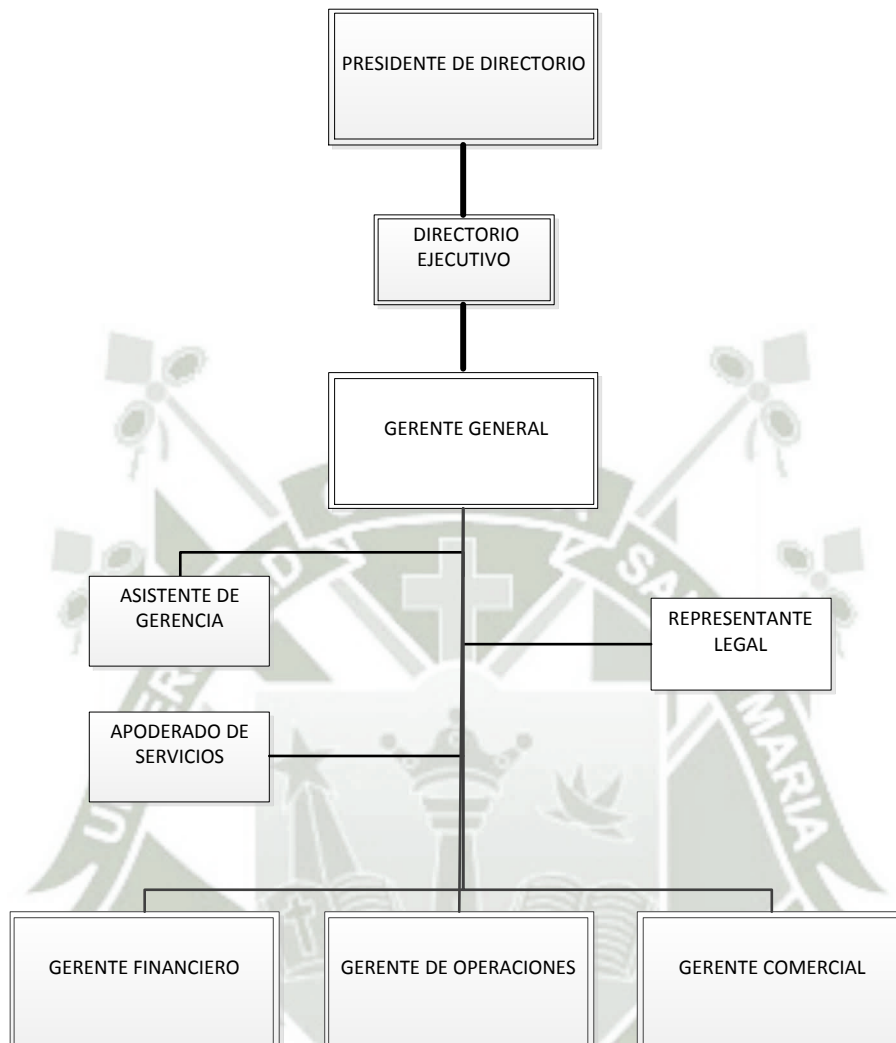
11. Mora, L. (2004). Indicadores de gestión logísticos. Recuperado de:
<http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>

12. Thompson, I. (2007). Definición de Logística. Recuperado de:
<http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-logistica.html>

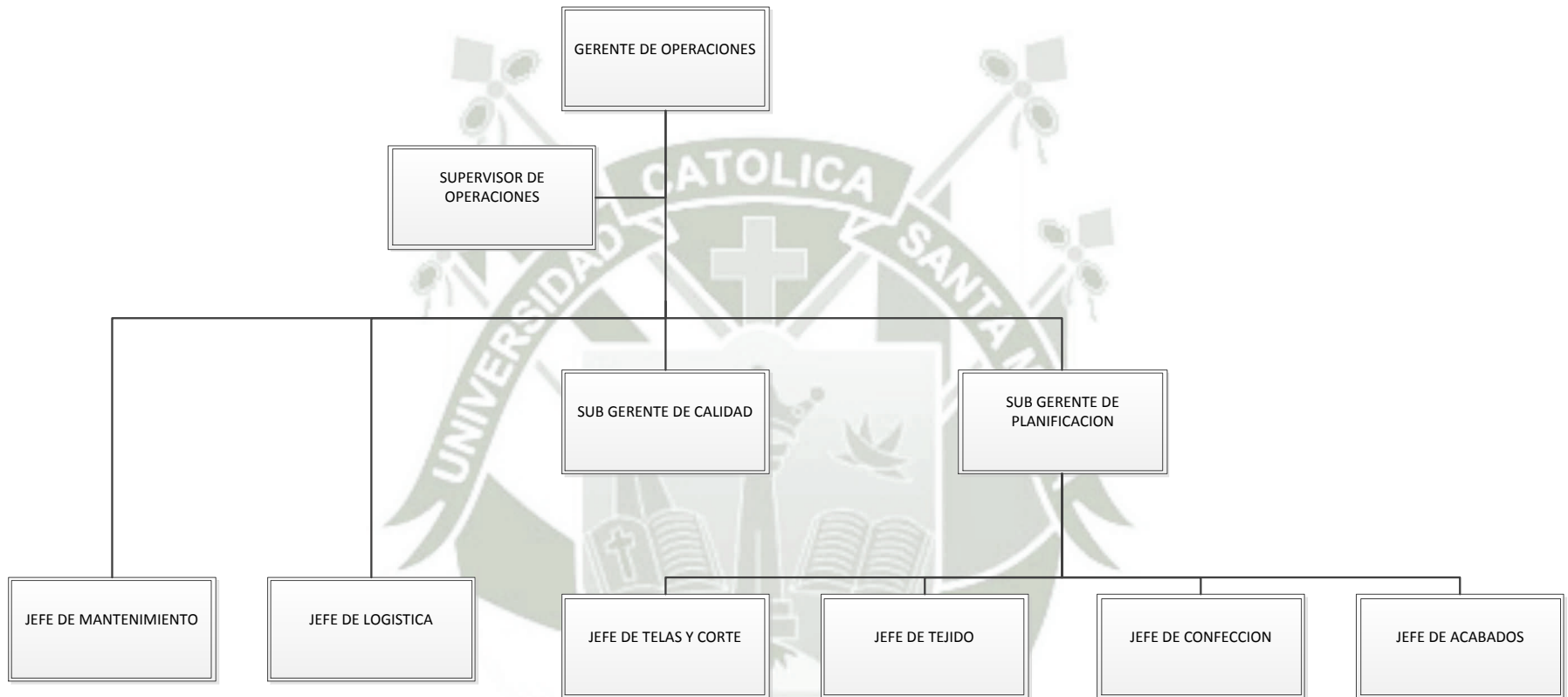


ANEXOS

ANEXO 1: ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL (PLANO DE GERENCIAS)



ANEXO 2: ORGANIGRAMA DE GERENCIA OPERACIONES



ANEXO 3: DETALLE LAS FUNCIONES DE SOPORTE LOGÍSTICO DEL SISTEMA INTERNO DE ART ATLAS (SIAA)

1. Ingreso a contratos de producción y muestras.

Permite el ingreso a cada uno de los contratos de producción a partir del número de contrato indicado por el área comercial.

Tipo	Número	Número P.O.	Cliente	Consignatario	Fec. Emisión	Fec. Solicitad
R	8001	15193	358 NEIL O'DONOVAN	0	2009/09/16	2009/09/25
X	8003	PO 695	10 EILEEN FISHER	0	2008/11/04	2008/11/11
X	8004		10 EILEEN FISHER	0	2008/11/04	2008/11/11
X	8005	331	287 ABL ALPSTEIN SAC	0	2008/11/04	2008/11/11
X	8006	316	2 INDIGENOUS DESIGNS CORPORATION	0	2008/11/06	2009/02/03
X	8007	331	10 EILEEN FISHER	0	2008/11/06	2009/01/05
X	8008	333	10 EILEEN FISHER	0	2008/12/10	2008/12/17
X	8009	789	10 EILEEN FISHER	0	2008/12/10	2009/01/25
X	8010	345	10 EILEEN FISHER	0	2008/12/16	2008/12/25
X	8011	346	10 EILEEN FISHER	0	2008/12/16	2009/02/26
X	8012	789	10 EILEEN FISHER	0	2008/12/16	2009/03/05

La siguiente imagen muestra el detalle de un contrato por modelo, colores, cantidades por tallas; así como los totales por talla.

ART ATLAS S.R.L.
URB. QUINTA TRISTAN Z4 - 11 - JOSE L. BUSTAMANTE Y RIVERO,
TELEFAX 51 54 426481, AREQUIPA - PERU
RUC 2041377024

07/07/2015 14:08:52

OUR SHIPMENT: P-0015151 MESSRS: EILEEN FISHER YOUR ORDER: PO 1370 SHIPMENT DATE: 05/18/2015 TOLERANCY: +/- 6.00

OUR REF	YOUR REF	DESCRIPTION	MATERIAL	OUR COLOR	YOUR COLOR	SIZES						TOTAL	
						XS	S	M	L	XL	XXL		
@240-103	F50X-M-W3458 M-1	BALLET NK L/S CROPPED BOX TOP/ KNITTED S	100% ALG ORGANICO	0800	SOFTWHITE	55	221	371	424	341	163	1575	
	A			0800	SOFTWHITE	3	13	22	26	20	10	93	
					TOTAL MODELO @240-103	58	234	393	449	361	173	0	1668
					TOTAL CONTRATO:	58	234	393	449	361	173	0	1.668

2. Detalle de todos los modelos.

Nos permite visualizar detalles de pesos por modelo, colores, calidades, títulos, encargado del desarrollo del modelo, fecha de creación, así como el nombre comercial del modelo.

Hoja de Especificaciones

Modelo	Denominaci	Cliente	Modelo Cliente	Denominacion Mod Cliente
@001-001	CHOMPA MANGA RAGLAN C/NECK C/APLICACI	TN	S140Q-w032	ANCHOR SWEATER
@001-002	CHOMPA MANGA RAGLAN C/NECK C/APLICACI	TN	S140Q-w032	ANCHOR SWEATER
@001-101	CHOMPA MANGA RAGLAN C/NECK C/APLICACI	TN	S140Q-w032	ANCHOR SWEATER
@001-102	CHOMPA MANGA RAGLAN C/NECK C/APLICACI	TN	S140Q-w032	ANCHOR SWEATER
0000-001	BOTAS	EU001	04000	BOOT
@002-001	CHOMPA JERSEY RAYADA CUELLO REDONDO	TN	S140Q-w033	NAUTICAL STRIPE
0002-001	OSITO TEJIDO	FR001	MF-823	MF-823 OSITO TEJIDO
@002-101	CHOMPA JERSEY RAYADA CUELLO REDONDO	TN	S140Q-w033	NAUTICAL STRIPE
0002-101	OSITO TEJIDO	00000001	MF-823	MF-823 OSITO TEJIDO
@003-001	CHOMPA CON CALADO DIAGONAL	EU001	P42154	NETTED PULLOVER
0003-001	PIJAMA NH-e0 2 PIEZAS	FR001	MF-610	MF-610 PIJAMA NH-e0 2 PIEZAS
@003-002	CHOMPA CON CALADO DIAGONAL	EU001	P42154	NETTED PULLOVER
@003-101	CHOMPA CON CALADO DIAGONAL	EU001	P42154	NETTED PULLOVER
0003-101	PIJAMA NH-e0 2 PIEZAS	FR001	MF-610	MF-610 PIJAMA NH-e0 2 PIEZAS
@003-102	CHOMPA CON CALADO DIAGONAL	EU001	P42154	NETTED PULLOVER

Detalle Sum. Tiempo Imp. F. Tec. V Imp. F. Tec. H Imp. Oper. Marcar Crear Modificar
Combinacion Costeo Componente Peso Tejido Completar Tiempos Fin

Detalle de visualización de características propias del modelo.

Combinaciones

Modelo: @001 Denominación: CHOMPA MANGA RAGLAN C/NECK C/APLICACION ANCLA

Color: 63101 37,00

Cantidad: 060 060

Título: 2002 2002

Observación: ING/L 22/01/15

#Co	Col. 1	Col. 2	Observaciones	Usu. Creac.	Fec. Creac.
C001	0B00	CC23		Pcaceres	24/05/2013 18:20:23
C002	CD60	CD93		Pcaceres	24/05/2013 18:23:52
C003	CC23	CC16		Pcaceres	24/05/2013 18:23:58

Retorna

3. Detalle de avance por contratos

Permite el ingreso por el número de contrato, mostrando el cliente y el número de PO comercial.

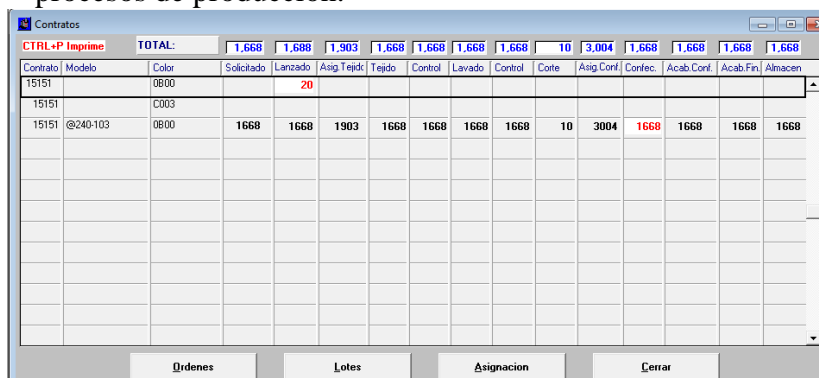
Consulta por Contrato

Contrato: 15151 Numero P.O.: PO 1370

EILEEN FISHER

Procesa Fin

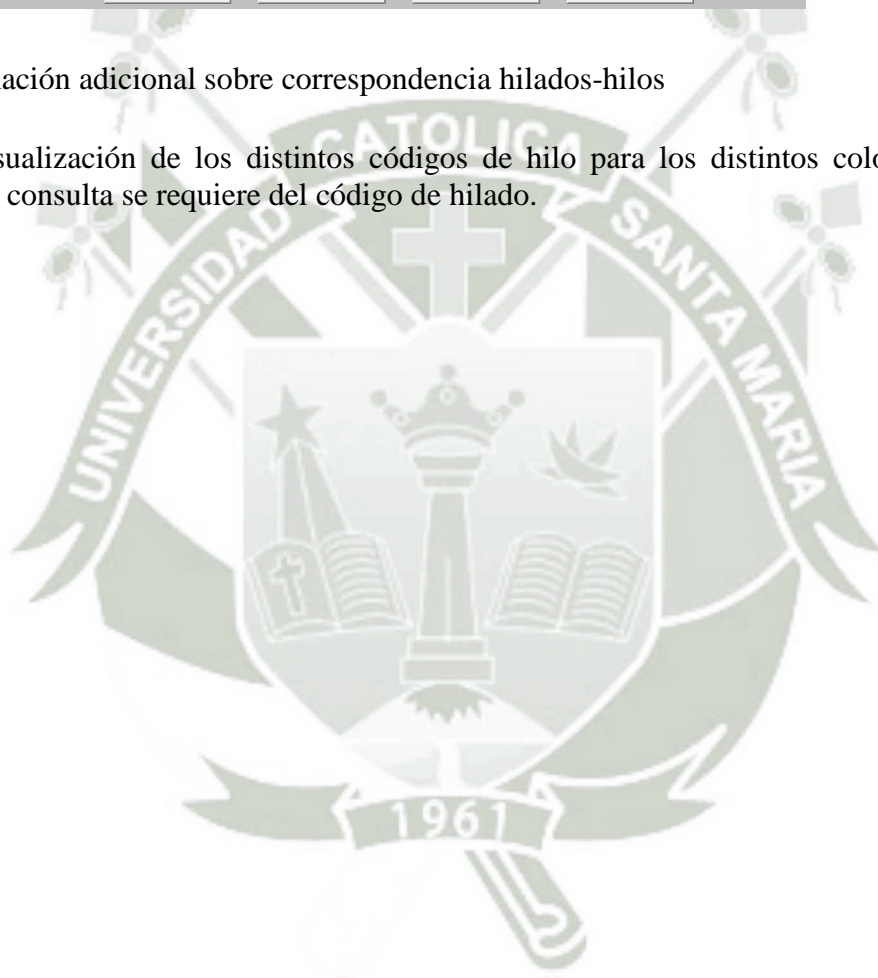
Permite visualizar el detalle del avance del contrato en los distintos procesos de producción.



TOTAL:			1.668	1.688	1.903	1.668	1.668	1.668	1.668	10	3.004	1.668	1.668	1.668	1.668
Contrato	Modelo	Color	Solicitado	Lanzado	Asig Tejido	Tejido	Control	Lavado	Control	Corte	Asig Conf	Confec	Acab.Conf	Acab.Fin	Almacen
15151		0800			20										
15151		C003													
15151	@240-103	0800	1668	1668	1903	1668	1668	1668	1668	10	3004	1668	1668	1668	1668

4. Información adicional sobre correspondencia hilados-hilos

Permite la visualización de los distintos códigos de hilo para los distintos colores de hilado, para la consulta se requiere del código de hilado.



ANEXO 4: DETALLE LAS FUNCIONES DE SOPORTE LOGÍSTICO SAP

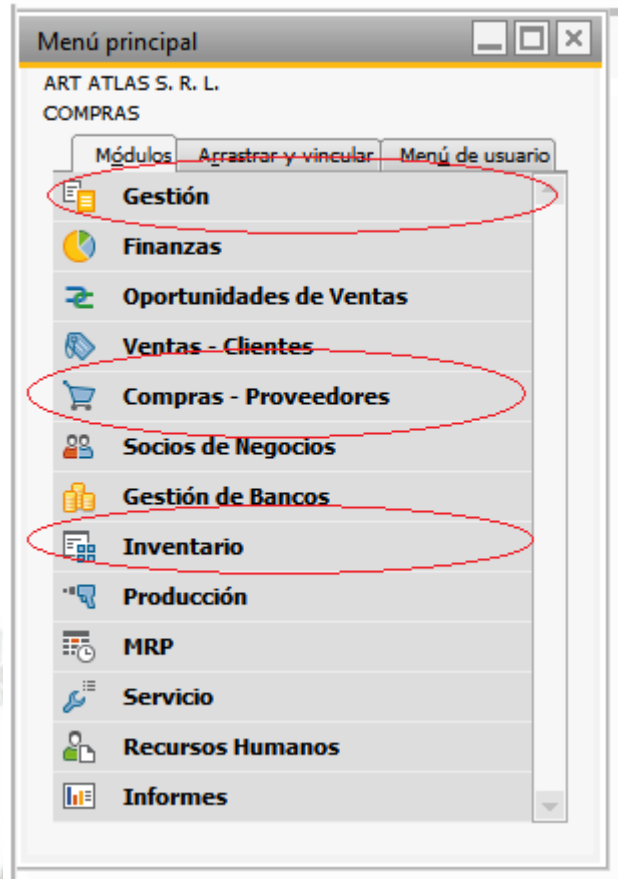
Ingreso SAP

Ingreso de los usuarios, a los cuales les corresponde un usuario y una clave única.



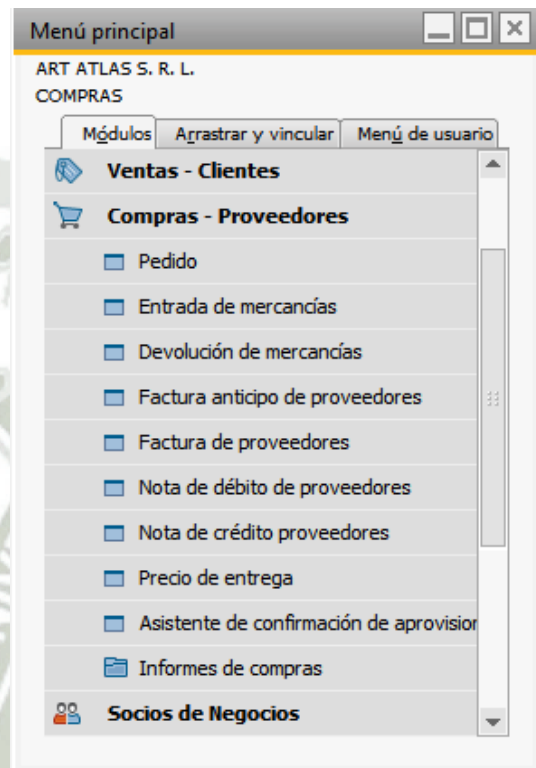
Módulos de utilización logística, conformados por:

- **Módulo GESTION:** modulo básico que sirve para realizar cambios entre usuarios. Es un módulo general usado por todos los usuarios SAP.
- **Modulo COMPRAS-PROVEEDORES:** donde se permite realizar órdenes de compra, entradas de mercadería, salidas de mercadería, verificar precios e informes de compras en general.
- **Módulo INVENTARIO:** modulo que permite ver la lista de artículos maestro, las operaciones de stock del almacén por ingresos o salidas por inventario, verificar listas de precios y sacar informes de inventarios detallados de acuerdo a las necesidades del usuario.



ANEXO 5 : VENTANAS PRINCIPALES SISTEMA SAP PARA LA SECCIÓN DE COMPRA

Para conocimiento de los lectores y bajo fines académicos en la siguiente imagen, se puede apreciar las carpetas desplegables del módulo **COMPRAS-PROVEEDORES**.



Seguidamente se procede a elegir la primera carpeta **PEDIDO**, esta carpeta nos permite visualizar un formato de pedido la cual al ser llenada correctamente se convertirá en una Orden de Compra para los proveedores. En la siguiente imagen se encierran en círculos los módulos que deben ser llenados obligatoriamente por los usuarios de compras para poder generar correctamente una orden de compra.

Menú principal
ART ATLAS S. R. L.
COMPRAS

Módulos Agrandar y vincular Menú de usuario

Ventas - Clientes

Compras - Proveedores

- Pedido
- Entrada de mercancías
- Devolución de mercancías
- Factura anticipo de proveedores
- Factura de proveedores
- Nota de débito de proveedores
- Nota de crédito proveedores
- Precio de entrega
- Asistente de confirmación de aprovisor
- Informes de compras

Socios de Negocios

Pedido

Proveedor: [Campo resaltado]

Nombre: [Campo]

Persona de contacto: [Campo]

Número de referencia d [Campo]

Moneda local: [Campo]

Nº OC-1506 150610112 - 0

Estado: Abiertos

Fecha de contabilización: 23/06/2015

Fecha de entrega: [Campo]

Fecha de documento: 23/06/2015

Clase de artículo/ser	Artículo	En stock	Cantidad	Precio por unidad	Indicador de impu...	Total (ML)	A...
#	Numero de artículo	4	Descripción del artículo				

Encargado de compras: -ningún empleado del depart

Titular: [Campo]

Comentarios: [Campo]

Total antes del descuento: [Campo]

Descuento: [Campo] %

Gastos adicionales: [Campo]

Redondeo: S/ 0.00

Impuesto: [Campo]

Total pago vencido: S/ 0.00

Crear Cambiar Copiar de Copiar a

Campos de proveedores.

- Proveedor: campo que llena el RUC del proveedor y/o el correlativa de proveedor extranjeros.
- Nombre: razón social del proveedor, esta aparece por defecto al colocar el RUC.
- Moneda: que puede estar en dólares, euros , solo ; o alguna otra definida en el sistema.

Pedido

Proveedor: [Campo resaltado]

Nombre: [Campo]

Persona de contacto: [Campo]

Número de referencia d [Campo]

Moneda local: [Campo]

Campos del artículo o servicio a adquirir:

- Numero de artículo: es el código con los cuales han sido creados los artículos.
- Descripción del artículo. Es la forma en la cual ha sido denominado el artículo para la búsqueda de los usuarios.
- Otros campos básicos: cantidad, precio sin IGV.

Pedido

Proveedor N° OC-1506 150610112 - 0

Nombre Estado Abiertos

Persona de contacto Fecha de contabilización 23/06/2015

Número de referencia d Fecha de entrega

Moneda local Fecha de documento 23/06/2015

Contenido Logística Finanzas Anexos

Clase de artículo/ser Artículo Clase de resumen Sin resumen

#	Número de artículo	Descripción del artículo	En stock	Cantidad	Precio por unidad	Indicador de impu...	Total (ML)	A...
1								

Con los datos de compra llenos se procede a actualizar los precios totales con IGV.

Total antes del descuento

Descuento %

Gastos adicionales →

Redondeo S/ 0.00

Impuesto

Total pago vencido S/ 0.00

Copiar de Copiar a

Por último, es importante mencionar que se tiene un campo de observaciones, el cual es llenado por los usuarios para la referencia de aprobación. Por ejemplo, se suele colocar el número de contrato o la persona que ha pedido el material y las fechas correspondientes de pedido.

Titular

Comentarios

Crear Cancelar

23/06/2015

La segunda carpeta ENTRADA DE MERCANCIAS permite a los almacenes el ingreso de mercadería adquirido mediante órdenes de compra.

El encargado de almacén, recepciona la orden de compra y mercadería; realiza el proceso normal de verificación y conteo de mercadería y documentos y procede a llenar los campos redondeados que son obligatorios para el ingreso de mercadería.

Entrada de mercancías

General

Proveedor: [Redondeado] No: EM-1506 Estado: 150620118

Nombre: [Redondeado] Fecha de contabilización: 23/06/2015

Persona de contacto: [Redondeado] Fecha de vencimiento: [Redondeado]

Número de referencia d: [Redondeado] Fecha del documento: 23/06/2015

Moneda local: [Redondeado] Número de folio: -

Clase de artículo/ser: Artículo Clase de resumen: Sin resumen

#	Número de artículo	Descripción del artículo
1		

Encargado de compras: -Ningún empleado del depart [Redondeado]

Titular: [Redondeado]

Comentarios: [Redondeado]

Total antes del descuento: [Redondeado]

Descuento: [Redondeado] %

Gastos adicionales: [Redondeado]

Redondeo

Impuesto: [Redondeado]

Total del documento: S/ 0.00

Con el ingreso al almacén, se procede a generar un parte de entrada

Page 1 of 1

Nota de entrada **150620112**

MICHELL Y CIA SA Fecha 18/06/2015
R.U.C.: 20100192650 Doc.: 09-090-0013710 Tiempo 08:37

#	Número de artículo	Descripción	UND	Cantidad
1	210HC2160HXM707	100% ALP SUPERFINE Nm2/16	KILOS	1.98
2	756HC1085HXZD19	73% BABY / 7% OVEJA / 20% NYLON Nm1/8.5	KILOS	35.38
3	756HC1085HXZD19	73% BABY / 7% OVEJA / 20% NYLON Nm1/8.5	KILOS	35.81

La tercera carpeta DEVOLUCION permite a los almacenes hacer la devolución al proveedor por cambios en los precios, por ingresos equivocados, para poder realizar los documentos correspondientes de devolución de la empresa hacia afuera.

Devolución de mercancías

Proveedor: P20102098111 Nº DC-1503 150320005
Nombre: PERUVIAN KNITS SRL Estado Cerrado
Persona de contacto: Fecha de contabilización 28/03/2015
Número de referencia d: 09-012-000298 Fecha de vencimiento 28/03/2015
Moneda SN: US\$ 3.099 Fecha del documento 28/03/2015

Número de folio: -

Contenido | Logística | Finanzas | Anexos

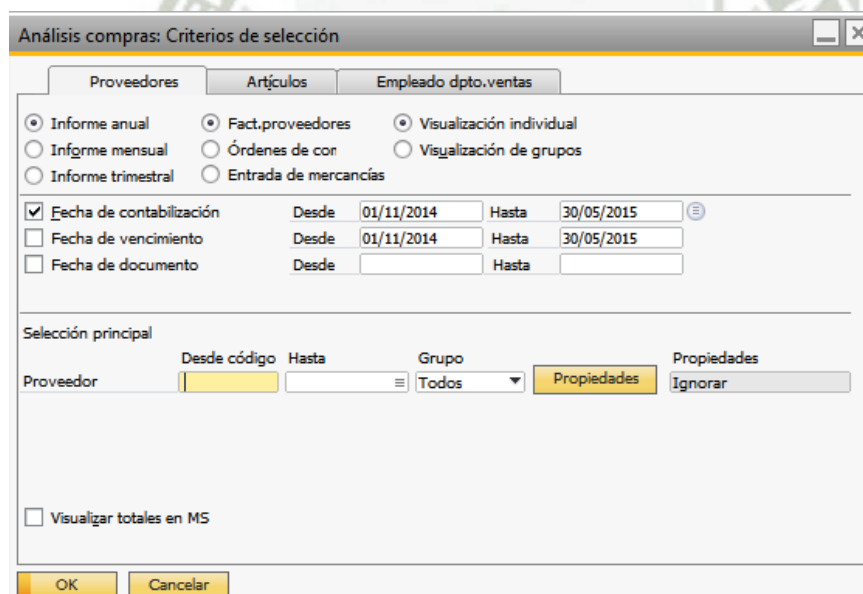
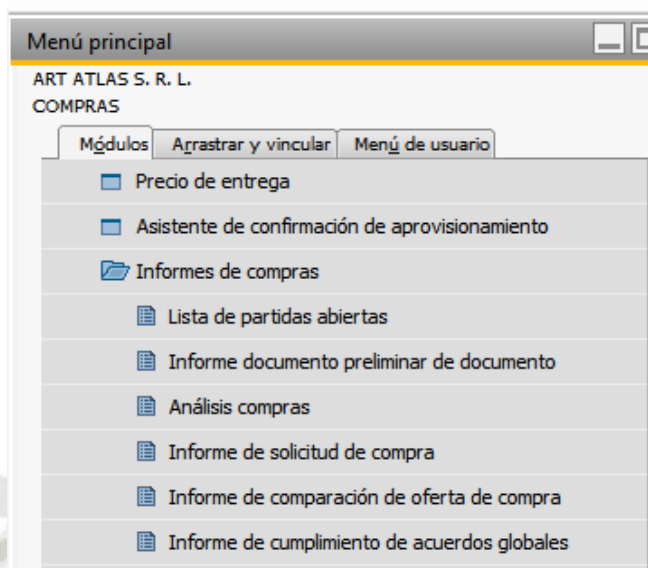
Clase de artículo/ser	Artículo	Cantidad	Precio por unidad	% de...	Indi...	Total (doc.)
1	REP000437UN	2,000	US\$ 0.650000	0.00	IGV	US\$ 1,...

Encargado de compras: -Ningún empleado del depart
Titular:
Comentarios: **DEVOLUCION POR PEDIDO DE PROVEEDOR ERRADO AGUJAS PEDIDAS POR SR. ARTURO CASTILLO /**

Total antes del descuento: US\$ 1,300.00
Descuento: %
Gastos adicionales:
 Redondeo
Impuesto: US\$ 234.00
Total del documento: US\$ 1,534.00

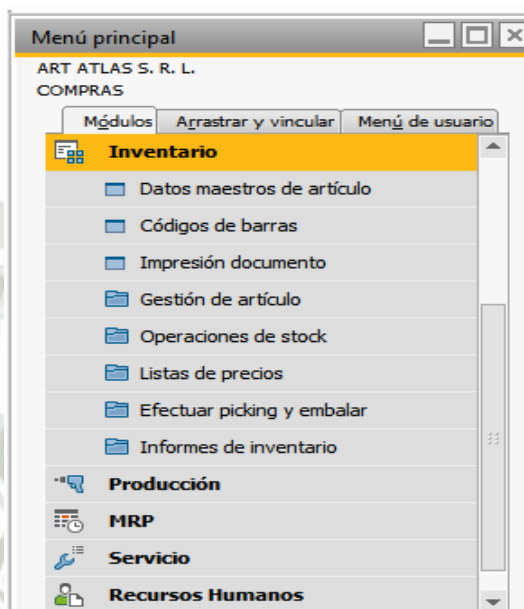
La cuarta carpeta disponible y de uso de compras es INFORMES DE COMPRAS, la cual permite extraer datos como montos de compras efectuados según criterios de fechas,

proveedor, tipo de artículos, etc. Lo resaltante de estos informes es que el sistema SAP permite exportar estos datos al programa Excel por ejemplo.



ANEXO 6: VENTANAS PRINCIPALES SISTEMA SAP PARA LA SECCIÓN DE ALMACÉN

Para conocimiento de los lectores y bajo fines académicos en la siguiente imagen, se puede apreciar las carpetas desplegables del módulo inventario.



La primera carpeta u opción disponible es DATOS MAESTROS DE ARTICULO, la cual permite a los usuarios consultar los stocks disponibles de los materiales.

Datos maestros de artículo

Número de art: * [] Descripción: [] Artículo de inventario
 Nombre extranjero: [] Artículo venta
 Clase de artículo: [] Artículo de compra
 Grupo de artículos: []
 Grupo de unidades de m: [] Código de barras: []
 Lista de precios: Lista de precios 01 Precio por unidad: Moneda primari

General Datos de compras Datos de ventas Datos de inventario Datos de planificación Propiedades Comentarios Anexos

Sujeto a retención de impuesto
 Sujeto a impuesto
 Impuesto indirecto
 No aplicar grupos de descuento

Fabricante: [] ID adicional: [] Clase de expedición: []
 Números de serie y de lote
 Artículo gestionado por: Ning.

Datos de producción
 Artículo ficticio
 Método de emisión: Notificación

● Activo
 ● Inactivo
 ● Avanzado

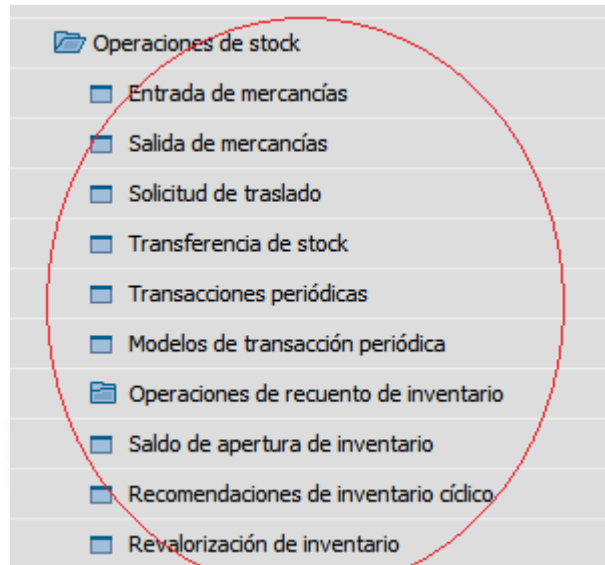
Ejemplo de la lista de artículos con sus respectivos stocks :

Lista de Artículos

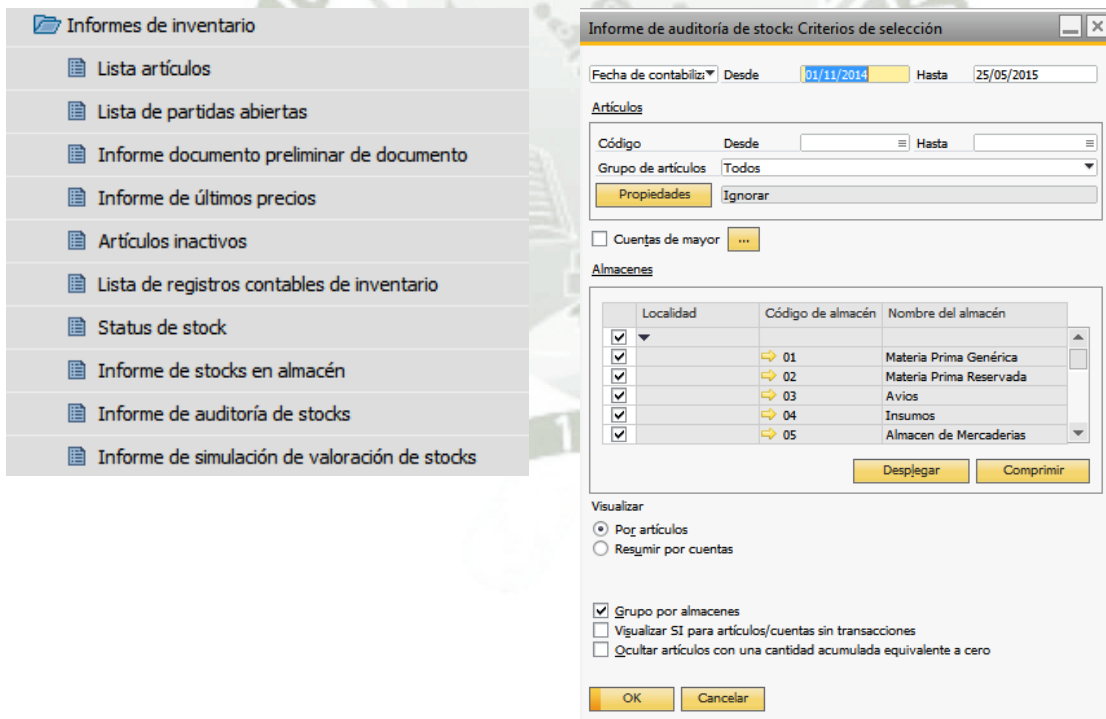
Buscar at- [] Mantener visible la ventana

#	Número de artículo	Descripción del artículo	▲ En stock	Unidad ...
39023	TET2079CLIENX	AT- ETIQUETA CALVIN KLEIN PARA ALICIA ADAMS MARCA CLIENTE COLOR NEGRO	15.000	UNIDADES
39248	TOT07268BEYONX	AT-ADORNO ESENCIA CLIENTE MARIQUITA DE PLATA	0.000	UNIDADES
38727	TBA2417CLIENX	AT-BALIN CORDON MO STRING	0.000	UNIDADES
39246	TOT0018CLIENX	AT-BALINES KOOTENAY NEGROS	24.000	UNIDADES
38729	TBL2080CLIENX	AT-BOLSA MARGARET OLEARY CLIENTE REPUESTO BOTON BEIGE	235.000	UNIDADES
38741	TBO2229CLIENX	AT-BOTON CASHMIRINO CLIENTE COLOR AZURRO 16L	19.000	UNIDADES
38742	TBO2230CLIENX	AT-BOTON CASHMIRINO CLIENTE COLOR AZURRO 18L	9.000	UNIDADES
38743	TBO2231CLIENX	AT-BOTON CASHMIRINO CLIENTE COLOR AZURRO 20L	7.000	UNIDADES

La quinta carpeta o segunda opción disponible para logística en INVENTARIOS es OPERACIONES DE STOCK, la cual permite a los encargados de almacén efectuar operaciones de entrada por inventario, las salidas respectivas de material y las transferencias de materiales.



La octava carpeta de INVENTARIO o la tercera opción disponible para el area logística es INFORMES DE INVENTARIO, el cual nos permite obtener datos variados y según criterios de los inventarios como stocks de acuerdo a los distintos almacenes, fechas, etc.



**ANEXO 7: ABC DE ARTICULOS ALMACENADOS, ARTICULOS
DUPLICADOS, INACTIVOS Y CON DETERIORO DE LA LISTA MAESTRA
POR ALMACENES**

**ABC productos del Almacén SAP N°3 por
representatividad porcentual**

Clase de material	Valor total en soles (S/.)	%	% acumulado	CLASIFICACION
BOTON	55162.86	29%	29%	A
CIERRE YKK	31747.17	17%	46%	
ETIQUETA	26984.04	14%	61%	
CIERRE REY	22939.21	12%	73%	
TELA / FORRO	7926.23	4%	77%	
HILO	7470.5	4%	81%	
BROCHE	6736.36	4%	85%	B
HANGTAG	3943	2%	87%	
BALIN	3942.67	2%	89%	
CORDON	3084.01	2%	91%	
CUERO	2600	1%	92%	
AVIO VARIOS	2259.66	1%	93%	
ELASTICO	1903.01	1%	94%	
TWILL	1729.91	1%	95%	
CINTA	1556.25	1%	96%	
IMPERDIBLE	1459.02	1%	97%	
POMPON	1318.26	1%	97%	C
PLACA	1229.8	1%	98%	
TRICOTEX / PELON	1125.47	1%	99%	
HANGTAG	1030.47	1%	99%	
TELA / FORRO	857.25	0%	100%	
CORCHETE	172.63	0%	100%	
NAPA	154.91	0%	100%	
TIRA DE PIEL ALPACA	150.52	0%	100%	
HEBILLA	128.73	0%	100%	
ARGOLLA	46.95	0%	100%	

Total	187658.89
-------	-----------

**ABC productos del Almacén SAP N° 4 por
representatividad porcentual**

Clase de material	Valor total en soles (S/.)	%	% acumulado	CLASIFICACION
BOLSA	44272.74	44%	44%	A
REPUESTO	37959	38%	82%	
SUMINISTRO DIVERSOS	15236.23	15%	97%	
QUIMICO/LUBRICANTE	1689.2	2%	99%	C
CASQUILLO	729.64	1%	99%	
MANGA PLASTICA	601.18	1%	100%	
CINTA EMBALAJE	76.25	0%	100%	
COLGADORES	56.09	0%	100%	
CONOS DE CARTON PRODUCCION	17.63	0%	100%	

Total	100637.96
-------	-----------

Material inactivos

Número de artículo	Descripcion original	Almacén	Cantidad acumulada	Valor unitario	Valor acumulado
CI035850S50Q	Avio CIERRE 0358 CARACTERISTICA 50S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	12.00	S/. 1.14	S/. 13.64
CI055160S60Q	Avio CIERRE 0551 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	11.00	S/. 1.08	S/. 11.84
CI0937CIYKK9	CI-#5-OROVIEJO-132- TWO WAY-LLAVE S/DA8BT3- I/DA8LH-49.5CM-YKK-BT	3	3.00	S/. 10.13	S/. 30.40
CI015330T65Q	CI-#3-OROVIEJO-365-TWO WAY-LLAVE S/DADR4 I/DADR4-65CM-YKK	3	263.00	S/. 14.59	S/. 3,837.70
CI011030S50Q	CI-#3-OROVIEJO-580- SEPARABLE-LLAVE LDR14- 50CM-YKK-	3	342.00	S/. 3.34	S/. 1,142.62
HG0009HANGT0	HANGTAGS DE RED MAPLE IMPRESO A DOS COLORES TIRA Y RETIRA	3	1400.00	S/. 0.46	S/. 643.05
CI060860S80Q	Avio CIERRE 0608	3	60.00	S/. S/.	S/. S/.

	CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO			0.94	56.34
CI074060T70Q	Avio CIERRE 0740 CARACTERISTICA 60T70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	10.00	S/. 2.57	S/. 25.67
CI056060S60Q	Avio CIERRE 0560 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	42.00	S/. 1.16	S/. 48.68
CI054860S60Q	Avio CIERRE 0548 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	25.00	S/. 0.84	S/. 21.00
CI061660S80Q	Avio CIERRE 0616 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	47.00	S/. 0.90	S/. 42.35
CI075660T50Q	Avio CIERRE 0756 CARACTERISTICA 60T50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	45.00	S/. 0.98	S/. 43.88
CI046360S60Q	Avio CIERRE 0463 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	25.00	S/. 1.45	S/. 36.30
CI045860S60Q	Avio CIERRE 0458 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	12.00	S/. 1.45	S/. 17.42
ET453ECX	ET-COMPS- 100%BABYALPACA-NIÑOS- ANNTARAH	3	498.00	S/. 0.10	S/. 49.80
ETFAIRHSNT	ET-HT-100%-NAT1FAIR-HSNT	3	168.00	S/. 0.35	S/. 57.96
CI045260S60Q	Avio CIERRE 0452 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	S/. 1.17	S/. 2.33
CI060560S80Q	Avio CIERRE 0605 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	62.00	S/. 0.92	S/. 56.98
CI074360T70Q	Avio CIERRE 0743 CARACTERISTICA 60T70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	60.00	S/. 1.42	S/. 85.26
CI054660S60Q	Avio CIERRE 0546 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	49.00	S/. 1.12	S/. 54.73
CI054460S60Q	Avio CIERRE 0544 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	48.00	S/. 0.91	S/. 43.44
CI061260S80Q	Avio CIERRE 0612 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	46.00	S/. 0.91	S/. 41.67
CI054960S60Q	Avio CIERRE 0549 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	45.00	S/. 1.13	S/. 50.90
CI080660S75Q	Avio CIERRE 0806	3	40.00	S/. S/.	S/. S/.

	CARACTERISTICA 60S75 MATIZ BRONCE QUEMADO			0.98	39.36
CI074660T70Q	Avio CIERRE 0746 CARACTERISTICA 60T70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	37.00	S/. 1.95	S/. 72.30
CI045360S60Q	Avio CIERRE 0453 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	25.00	S/. 1.32	S/. 32.90
CI061160S80Q	Avio CIERRE 0611 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	13.00	S/. 1.31	S/. 17.02
CI074960T70Q	Avio CIERRE 0749 CARACTERISTICA 60T70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	11.00	S/. 2.03	S/. 22.35
CI067960T48Q	Avio CIERRE 0679 CARACTERISTICA 60T48 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	10.00	S/. 1.98	S/. 19.78
CI068260T51Q	Avio CIERRE 0682 CARACTERISTICA 60T51 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	9.00	S/. 2.12	S/. 19.08
CI045560S60Q	Avio CIERRE 0455 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	7.00	S/. 1.45	S/. 10.17
CI036450S60Q	Avio CIERRE 0364 CARACTERISTICA 50S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	7.00	S/. 1.25	S/. 8.77
CI075460T50Q	Avio CIERRE 0754 CARACTERISTICA 60T50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	7.00	S/. 1.01	S/. 7.09
CI069060T75Q	Avio CIERRE 0690 CARACTERISTICA 60T75 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	5.00	S/. 2.73	S/. 13.65
CI1050CIYKK8	CI-#5-OROVIEJO-916- TWOWAY-LLAVE S/DA8BT3- I/DA8LH-72CM-YKK-BT	3	3.00	S/. 11.04	S/. 33.13
CI0946CIYKK7	CI-#5-OROVIEJO-174- TWOWAY-LLAVE S/DA8BT3- I/DA8LH-49CM-YKK-BT	3	3.00	S/. 10.11	S/. 30.34
CI0952CIYKK1	CI-#5-OROVIEJO-527- TWOWAY-LLAVE S/DA8BT3- I/DA8LH-45CM-YKK-BT	3	3.00	S/. 9.95	S/. 29.86
ET4AMAC	HANG TAG AMAZONIA COTON FRANCIA BEICH	3	556.00	S/. 0.07	S/. 37.70
ETNCH38/39	ET-HT-ALPN-MEFR-ANCH- 38/39	3	55.00	S/. 0.25	S/. 13.93
ETNGT39/40	ET-HT-ALPN-MEFR-ANGT- 39/40	3	345.00	S/. 0.17	S/. 58.33
ETNCH39/40	ET-HT-ALPN-MEFR-ANCH- 39/40	3	40.00	S/. 0.19	S/. 7.40
INES202S	IN-AGJ-G12-89.75-64 G016-	4	220	S/. S/.	S/. S/.

	SES-202-S			3.17	698.06
IN#150KMF	IN-AGJ-RMLL-#150-KMF	4	10	S/. 10.00	S/. 100.00
IN86129/2	IN-AGJ-PSAP-G5-86.129/2	4	312	S/. 0.73	S/. 228.70
RM005088UN	YARN GUIDE HOLDER (3) (4) NFT0010	4	1	S/. 38.07	S/. 38.07
INAQSHIMA	IN-CONTAC-INTER-MAQ- SHIMA	4	3	S/. 92.13	S/. 276.39
BL005010UN	BL-VR-PP-CRISTAL-IMP-PG- 20X30X2	4	9,030.00	S/. 0.69	S/. 6,230.70
BL7X22X2PP	BOLSA PB IMP A 1 COLOR 27X22X2 CON PEGA Y SOLAPA EF	4	2,970.00	S/. 0.71	S/. 2,103.17
RM005110UN	SET UP NEEDLE (106) NAF0103	4	30	S/. 4.81	S/. 144.16
INULT12#8	IN-SELTR-MULT-12-#8	4	36	S/. 2.92	S/. 105.12
RM005082UN	YARN GUIDE SPACER (146) B (NAN0099-E)	4	24	S/. 1.20	S/. 28.70
BL005008UN	BL-VR-PP-CRISTAL-IMP-PG- 15X26X2	4	8,078.00	S/. 0.60	S/. 4,824.44
BL005419UN	S-BOLSA 12X18	4	7,537.00	S/. 0.38	S/. 2,901.74
BL005270UN	BOLSA PB CRISTAL 20X23X2 IMP A 1COLOR C/PEGA Y SOLAPA	4	2,000.00	S/. 0.66	S/. 1,320.00
BL005421UN	S-BOLSA 8X15	4	2,675.00	S/. 0.14	S/. 385.20
OT005184L	KLUBER SILVERTEX T46	4	21	S/. 48.06	S/. 1,009.26
IN611JMBK	IN-JCKS-ITMD-AKO-1611- JMBK	4	710	S/. 1.90	S/. 1,350.42
INKCN1650	IN-SNKER-G10-KCN-1650	4	259	S/. 2.94	S/. 762.50
INULT12#4	IN-SELTR-MULT-12-#4	4	43	S/. 2.92	S/. 125.56
IN0G14KMF	IN-AGJ-RMLL-#120-G14-KMF	4	5	S/. 10.79	S/. 53.94
INESG12#1	IN-SELTR-MAQ-SES-G12-#1	4	6	S/. 3.69	S/. 22.14
IN2NAN0103	IN-JCK-SHIMA-G12-NAN0103	4	5	S/. 4.00	S/. 20.00

Materiales duplicados en cada almacén

Número de artículo	Descripción original	Almacén	Duplicado
CI035850S50Q	Avio CIERRE 0358 CARACTERISTICA 50S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI055160S60Q	Avio CIERRE 0551 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI0937CIYKK9	CI-#5-OROVIEJO-132-TWOWAY-LLAVE S/DA8BT3- I/DA8LH-49.5CM-YKK-BT	3	si
ETH3/6BRD	ET-02-ANNTARAH-3/6-BRD	3	si
ETRYCLEAN	ET-EC-100%-ALBL-NEGRA-DRY-CLEAN	3	si
ETOSTELLOE	ET-04-PAUL-COSTELLOE	3	si
ET0951ETCOM0	ET-COMPS S/PGR -75% ORG.COT-25%BABYALP- HANG WASH EF	3	si
ETSPWRALP	ET-HT-RMPL-SPWR-ALP	3	si
BO0118BM13LD	Avio BOTON 0118 CARACTERISTICA BM13L MATIZ DORADO	3	si
BO0052BP28L9	Avio BOTON 0052 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	si
ETBSQUTWLL	ET-04-DEL BSQU-TWLL	3	si
ETL40INDI	ET-EC-ALPN60%-WL40%-INDI	3	si
BO0179BM18LV	BOTON B18/4/104-18L-PLATA QUEMADA-AXO	3	si
ETESPADMS	ET-04-THE-STDAR-ESP-ADMS	3	si
BO0875BOTON9	BOTON L391 44L GRIS	3	si
BO0115BC54L8	Avio BOTON 0115 CARACTERISTICA BC54L MATIZ MARRONES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	si
ETDMSXLBL	ET-02-ADMS-XL-BL	3	si
ETNATFIBR	ET-HT-RMPL-NAT-FIBR	3	si
BO0385ES18L0	Avio BOTON 0385 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	si
EL00173.500CM9	Avio ELASTICO 0017 CARACTERISTICA 3.500CM MATIZ GRISES, NEGROS "	3	si
ET9/40NVA	ET-HT-AMAZ-MEFR-39/40-NVA	3	si
BO0231CP24LX	Avio BOTON 0231 CARACTERISTICA CP24L MATIZ GENERICO	3	si
BO0009KP42M9	Avio BOTON 0009 CARACTERISTICA KP42M MATIZ GRISES, NEGROS "	3	si
ET1251ETIQUX	ETIQUETA LAMOFIREFLY COMPOSICION 73%BABY ALPACA 20%POLYAMIDE 7% WOOL TALLA M	3	si
ETRGCHSNT	ET-HT-100%-ORGC-HSNT	3	si
ET1149ETTWI8	ET-TWILL-TALLA-XL-FR	3	si
CI015530T65Q	Avio CIERRE 0155 CARACTERISTICA 30T65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
BO0525MD60LX	Avio BOTON 0525 CARACTERISTICA MD60L MATIZ GENERICO	3	si
INPPERGRD	IN-IMP-PER-GRD	3	si
CI046760S60Q	Avio CIERRE 0467 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si

BO0288BP54LX	Avio BOTON 0288 CARACTERISTICA BP54L MATIZ GENERICO	3	si
CI017050T52Q	Avio CIERRE 0170 CARACTERISTICA 50T52 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI016450S76Q	Avio CIERRE 0164 CARACTERISTICA 50S76 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
BO0403ES18L0	Avio BOTON 0403 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	si
BO0857BOTON1	BOTON L481 44L ROJO	3	si
BO0888BOTON8	BOTON L508 44L BEIGE TEÑIDO	3	si
BO0468ES18L0	Avio BOTON 0468 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	si
BO0343ES18L0	Avio BOTON 0343 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	si
BO0036BP30LX	Avio BOTON 0036 CARACTERISTICA BP30L MATIZ GENERICO	3	si
BO0724BP36L9	Avio BOTON 0724 CARACTERISTICA BP36L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	si
BO0344ES18L0	Avio BOTON 0344 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	si
BO0734RP24L4	Avio BOTON 0734 CARACTERISTICA RP24L MATIZ VERDES	3	si
BO0908BO28LX	BOTON 702 28L UB	3	si
BO0011KP40M8	Avio BOTON 0011 CARACTERISTICA KP40M MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	si
BO0477BP34LX	Avio BOTON 0477 CARACTERISTICA BP34L MATIZ GENERICO	3	si
CI074160T70Q	Avio CIERRE 0741 CARACTERISTICA 60T70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI055460S60Q	Avio CIERRE 0554 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI055760S60Q	Avio CIERRE 0557 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI067760T45Q	Avio CIERRE 0677 CARACTERISTICA 60T45 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI035750S50Q	Avio CIERRE 0357 CARACTERISTICA 50S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI060760S80Q	Avio CIERRE 0607 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI066460S80Q	Avio CIERRE 0664 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI015430T65Q	Avio CIERRE 0154 CARACTERISTICA 30T65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI015850S100Q	Avio CIERRE 0158 CARACTERISTICA 50S100 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI016750T47Q	Avio CIERRE 0167 CARACTERISTICA 50T47 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	si
CI0948CIYKK7	CI-#5-OROVIEJO-174-TWOWAY-LLAVE S/DA8BT3-I/DA8LH-50.5CM-YKK-BT	3	si
EL0031ELBLA0	ELASTICO BLANCO DE 6MM ZANOTTI	3	si
ETNTXLNEW	ET-03-ANNT-XL-NEW	3	si
ET1019ORTNX	ETIQUETA DE COMPOSICION 50% ALGODON ORGANICO 45% TNC ANNTARAH ADULTO NUEVO	3	si
ETL40WALL	ET-EC-BL60%-WL40%-WALL	3	si
ET1157ETCOM0	ET-COMPS-100%ORGANIC COTTON-MACHINE-S150C-030-TANE-TELA	3	si
ET1151ETCOM0	ET-COMPS-100%ORGANIC COTTON-MACHINE-	3	si

	S15EL-111-TANE-TELA		
ET1155ETCOM0	ET-COMPS-100%ORGANIC COTTON-MACHINE-S15OA-019-TANE-TELA	3	si
ET3APILPIL	ET-02-TWIL-2/3A-PILPIL	3	si
ET5APILPIL	ET-02-TWIL-4/5A-PILPIL	3	si
ETRCOOEEF	ET-EC-ORCO-OE-EF	3	si
ET1143ETARM9	ET-ARMADA-MARCA+TALLA-XL-RED MAPLE	3	si
ET1166ETCOM0	ET-COMPS-100%ORGANIC COTTON-HAND-S15OQ-W022-TANE-TEJIDO	3	si
ET1128ETCOM0	ET-COMPOS-100%PIMA COTTON-WALL	3	si
ET1131ETIQUX	ETIQUETA TANE FILOBIO MARCA TALLA 0-3	3	si
ET1179ETARM10	ET-ARMADA-TWILL-AMAZONIA-MARCA+TALLA-XL-FR	3	si
ETDMSHMODE	ET-HT-ALIC-ADMS-HMODE	3	si
ET75MMHSNT	ET-HT-BNDR-55X75MM-HSNT	3	si
ETNCH36/37	ET-HT-ALPN-MEFR-ANCH-36/37	3	si
ETNGT40/42	ET-HT-ALPN-MEFR-ANGT-40/42	3	si
INOJASP58	IN-HBLL-COCO-JASP-58	3	si
HL869/CL27	HL-M869/CL27	3	si
HL0477HILOS5	HILO RIO BLANCO TALLA L	3	si
HLL409RIO	HL-409-RIO	3	si
HL0284ALP	HL-0284-ALP	3	si
INLACRE14	IN-HILO-LICRA-LACRE-14	3	si
HL0441HILOS1	HILO RIO 138 C/0077	3	si
INUDOTON65	IN-HILO-NYLON-CRUDO-TON65	3	si
HLL4024EF	HL-4024-EF	3	si
HLL6414	HL-6414	3	si
HLL462	HL-462	3	si
HLL9110	HL-9110	3	si
HL0430HILOS5	HILO RIO 324 C/L577-1302	3	si
HLL7036	HL-7036	3	si
INNAPA95	NAPA BLANCA	3	si
INSBL5198	IN-PMPNS-BL-5198-7-CM	3	si
PN0006POMHY9	A-POMPON DE PIEL HUACAYA DE 5CM C/0434	3	si
INZULOBSC	IN-TELA-POLINAN-AZUL-OBSC	3	si
INLPMAROJA	IN-TELA-PLPMA-ROJA	3	si
TL0037FORRO10	TELA FORRO DIAGONAL C/207	3	si
PL0027PIELS0	TIRA CERRADA DE PIEL SURI DE 0.5 CM C/0201 ALTO DE PELO DE 5 CM	3	si
TL0033TRICX9	ENTRETELA SMT 45-HN NEGRO 1.5 METROS ANCHO	3	si
INES202S	IN-AGJ-G12-89.75-64 G016-SES-202-S	4	si
IN#150KMF	IN-AGJ-RMLL-#150-KMF	4	si
IN86129/2	IN-AGJ-PSAP-G5-86.129/2	4	si
RM005088UN	YARN GUIDE HOLDER (3) (4) NFT0010	4	si

INAQSHIMA	IN-CONTAC-INTER-MAQ-SHIMA	4	si
INAN0078A	IN-SELTR-G10-#7-NAN0078-A	4	si
INAN0079A	IN-SELTR-G10-#8-NAN0079-A	4	si
INRCBR#11	IN-AGJ-RCBR-#11	4	si
INAN0076A	IN-SELTR-G10-#5-NAN0076-A	4	si
RM005078UN	STITCH CAM (L) 1/4P 10/126	4	si
IN6LBJMBK	IN-JCKS-G10-J04586-LB-JMBK	4	si
INOVER#11	IN-AGJ-OVER-#11	4	si
RM005144UN	PAN (KCXH2006)	4	si
RM005106UN	YARN GUIDE HOLDER (2.7) KST0026-D	4	si
INLINSTICH	IN-AGJ-BAST-BLIN-STICH	4	si
IN4MHN0060	IN-JCK-MULTG-12/14-MHN0060	4	si
RM005109UN	SET UP NEEDLE SLIDER (106) NAF0104	4	si
IN5/7JMBK	IN-JCKS-JACK-AKO-LZ11-E5/7-JMBK	4	si
AG005232UN	AGUJA OVER #14 GROZ BECKERT	4	si
INAQSHIG12	IN-ACTUAD-MAQSHI-G12	4	si
INRCBR#10	IN-AGJ-RCBR-#10	4	si
INRCBR#12	IN-AGJ-RCBR-#12	4	si
INOIDSHIMA	IN-ACTUAD-SELENOID-SHIMA	4	si
RM005090UN	YARN GUIDE HOLDER (1) (6) NFT0008	4	si
RM005091UN	FABRIC PILE UP DETECTOR (K0C0644-B)	4	si
ININKERG12	IN-RSRTE-SINKER-G12	4	si
BL005009UN	BL-VR-PP-CRISTAL-IMP-PG-18X26X2	4	si
BL005065UN	BL-CHISMOSAS-MEDIANA-BLANCA	4	si
BL5X10X200	BOLSAS B/D CRISTAL 5*10*200	4	si
RM005087UN	TR NEEDLE (LLHOOK) 146 (6) NAN00891A	4	si
INSETE12	IN-JCKS-SELC-SET-E-12	4	si
INESSHIMA	IN-JCKS-114.72-N1-GAL12-SES-SHIMA	4	si
RM005142UN	CARRIER WITHOUT YARNGUAIDHOLDER NDW5015-A	4	si
RM005086UN	CARRIER (FOR PLATING) NDT0002-A	4	si
IN100COMPL	IN-AGJ-RMLL-G12/14-#100-COMPL	4	si
INOSTRECTA	IN-AGJ-DPX5-N#12-COSTRECTA	4	si
IN0KCN0575	IN-JCKS-SELC-G10-KCN0575	4	si
IN645B106	IN-YARN-GS-G10-KCN-1645-B106	4	si
REP005223UN	AGUJAS HONGQIMA G12 D137	4	si
INAN0075A	IN-SELTR-G10-#4-NAN0075-A	4	si
REP005222UN	AGUJAS LINKS JUMBERKA (LINKS SPEC 50.98601) D330	4	si
RM005162UN	CONTADOR ELECTRONICO	4	si
INSG12KMF	IN-PNZNS-G12-KMF	4	si
INAN0052A	IN-YARN GUID-SPCER-G10-NAN0052-A	4	si
RM005096UN	SET UP NEEDLE SLIDER (12/146) (NAF00801)	4	si

INONERAG12	IN-AGJ-MAQU-BOTONERA-G12	4	si
INMAQ SHSS	IN-AGJ-G10-89.90-70-N07-MAQ SHSS	4	si
ING12D123	IN-AGJ-MAQ-TIGER-G12-D123	4	si
RM005093UN	TIMING BELT (B60S3M486)	4	si
RM005094UN	TIMING BELT (B60S3M540)	4	si
IN098JMBK	IN-AGJ-G10-50-98-JMBK	4	si
INBX1N12	IN-AGJ-RMLL-DB-X1-N12	4	si
INOVER#12	IN-AGJ-OVER-#12	4	si
AG005013UN	AGUJAS SHIMA SESG 12 VOSASPEZ 89.75-GYN016	4	si
INAQTIGER	IN-AGJ-G10-MAQ-TIGER	4	si
RM005077UN	STITCH CAM (R) 1/4P 10/126	4	si
IN00451AGB	IN-AGJ-G10-KAN00451A-GB	4	si
IN7KAN0015	IN-JCKS-SHIMA-G10-J87.87-KAN0015	4	si
INWINCHERA	IN-AGJ-G10-MAQU-WINCHERA	4	si
RM005107UN	YARN GUIDE HOLDER (1.8) KST0025-D	4	si
INSG12#3	IN-SELTR-MAQ-SES-G-12-#3	4	si
INAMQUIND	IN-PRS-TELA-MQU-IND	4	si
MBA005165UN	CONTADOR ELECTRICO DE LITROS CONEXION DE 1/2 NPT B METERS	4	si



Materiales deteriorados con su respectivo costo

Número de artículo	Descripción original	Almacén	Cantidad de deteriorados	Deteriorados	Valor total de deterioro
BL005010UN	BL-VR-PP-CRISTAL-IMP-PG-20X30X2	4	2168.00	si	S/. 1,495.92
CI023360T60Q	Avio CIERRE 0233 CARACTERISTICA 60T60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	30.00	si	S/. 956.70
CI015330T65Q	CI-#3-OROVIEJO-365-TWO WAY-LLAVE S/DADR4 I/DADR4-65CM-YKK	3	64.00	si	S/. 933.89
RM005143UN	STITCH PRESSER (C) 12/146	4	8.00	si	S/. 898.70
BA0002CORBL0	CORDON SW/9" STRNGTACH,BLANCO WHT 1153	3	5000.00	si	S/. 698.97
BL7X22X2PP	BOLSA PB IMP A 1 COLOR 27X22X2 CON PEGA Y SOLAPA EF	4	713.00	G si	S/. 504.90
IN6RIMOLDI	IN-PNZNS-G16-RIMOLDI	4	80.00	si	S/. 480.00
CI010730S50Q	Avio CIERRE 0107 CARACTERISTICA 30S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	125.00	si	S/. 417.50
BA0003BALIN9	BALINES HANGER NEGRO PAUL COSTELLOE	3	327.00	si	S/. 380.94
CI010930S50Q	Avio CIERRE 0109 CARACTERISTICA 30S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	112.00	si	S/. 374.08
CI011030S50Q	CI-#3-OROVIEJO-580-SEPARABLE-LLAVE LDR14-50CM-YKK-	3	83.00	si	S/. 277.30
BO0827BOTONV	BOTON PUNTEADO 44L BAÑO NIQUEL NEGRO TAMBOREADO	3	334.00	si	S/. 273.81
ET1113ETCOM9	ET-COMPS-100%ALPACA-AD-ANNTARAH	3	2689.00	si	S/. 268.90
BO0885BOTON9	BOTON METAL NIQUEL OSCURO 44L 4 HUECOS ID	3	164.00	si	S/. 197.34
INES202S	IN-AGJ-G12-89.75-64 G016-SES-202-S	4	53.00	si	S/. 168.17
ET1018ORGCX	ETIQUETA DE COMPOSICION 100% ALGODON ORGANICO ANNTARAH ADULTO NUEVO	3	1581.00	si	S/. 158.10
HG0008HANGTO	HANGTAGS ALICIA ADAMS IMPRESO A DOS COLORES TIRA Y RETIRA OJALILLO DE METAL	3	307.00	si	S/. 143.18
TL0042TEFORX	FORRO CALIDAD AK1880 COLOR 3272 CHH AMERICA INC	3	10.00	si	S/. 124.50
ETTARAHBRQ	PLACA ANNTARAH BAÑO BRONCE VIEJO	3	190.00	si	S/. 123.50
RM005092UN	FABRIC PILE UP DETECTING SWITC KSS4005-B	4	1.00	si	S/. 118.97
CI015530T65Q	Avio CIERRE 0155 CARACTERISTICA 30T65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	8.00	si	S/. 116.74
RM005078UN	STITCH CAM (L) 1/4P 10/126	4	2.00	si	S/. 114.19
ETKNITIND	ET-EC-ORCO-HKNIT-IND-	3	812.00	si	S/. 113.25
BR008736L9	BROCHE 36L COLOR GUNMETAL	3	207.00	si	S/. 106.31
BO0208BM28LX	Avio BOTON 0208 CARACTERISTICA BM28L MATIZ GENERICO	3	111.00	si	S/. 102.12
RM005080UN	SENSOR SET (KCX6025)	4	1.00	si	S/. 95.17
BO0019BT24L9	Avio BOTON 0019 CARACTERISTICA BT24L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	298.00	si	S/. 94.76
INBRQ62MM	IN-IMP-BRQ-62MM	3	173.00	si	S/.

					88.93
BR0068S30GLX	IN -BRC-PSCH-P11-0104-C919-30GL	3	326.00	si	S/ 76.66
ETBLACCES	ET-04-ANNT-100%BL-ACCES	3	1000.00	si	S/ 73.74
BO0116BM16LD	Avio BOTON 0116 CARACTERISTICA BM16L MATIZ DORADO	3	168.00	si	S/ 69.72
ETULJALRM	ET-04-F09-SATPUL-JAL-RM	3	280.00	si	S/ 69.72
ETC100ID	ET-EC-ALPC-100%-ID	3	280.00	si	S/ 68.60
HG0009HANGTO	HANGTAGS DE RED MAPLE IMPRESO A DOS COLORES TIRA Y RETIRA	3	140.00	si	S/ 64.31
ETDMSSBL	ET-02-ADMS-S-BL	3	207.00	si	S/ 59.41
INZGRAMERA	IN-BLNZ-GRAMERA	4	1.00	si	S/ 59.24
ETSPWRALP	ET-HT-RMPL-SPWR-ALP	3	139.00	si	S/ 58.80
ET1011ETMAR9	ET-MARCA-PAUL COSTELLOE	3	272.00	si	S/ 56.01
BO0117BM16LD	Avio BOTON 0117 CARACTERISTICA BM16L MATIZ DORADO	3	99.00	si	S/ 53.36
BO0158NC36LX	Avio BOTON 0158 CARACTERISTICA NC36L MATIZ GENERICO	3	150.00	si	S/ 52.05
CI017050T52Q	Avio CIERRE 0170 CARACTERISTICA 50T52 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/ 51.00
INOIDSHIMA	IN-ACTUAD-SELENOID-SHIMA	4	1.00	si	S/ 51.00
PS004983UN	PESA PATRON 10GR	4	1.00	si	S/ 50.85
ET107MX	ETIQUETAS TALLA SIN ARMADO	3	379.00	si	S/ 50.09
TL0043TEFORX	FORRO CALIDAD AK1880 COLOR BLACK CHH AMERICA INC	3	4.00	si	S/ 49.80
ET1183ETARM10	ET-ARMADA-COMPOSICION-ALPACA NATURAL FRANCIA	3	332.00	si	S/ 49.80
BO0185BP45LX	Avio BOTON 0185 CARACTERISTICA BP45L MATIZ GENERICO	3	150.00	si	S/ 49.65
BO0879BOTON9	BOTON L601 40L CHARCOAL	3	202.00	si	S/ 47.55
ETCCSMUJER	ET-04-RMPL-335547-ACCS-MUJER	3	304.00	si	S/ 47.42
ET04UTC	ET-04-UTC--	3	184.00	si	S/ 46.18
BR0075SGL30X	IN-BRC-PSCH-P12-1706-CF02-GL30	3	185.00	si	S/ 44.35
BR0046PNRO3X	Avio BROCHE 0046 CARACTERISTICA PNRO3 MATIZ GENERICO	3	347.00	si	S/ 42.96
CI011330S65Q	Avio CIERRE 0113 CARACTERISTICA 30S65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	11.00	si	S/ 42.96
EL00021.5CM0	Avio ELASTICO 0002 CARACTERISTICA 1.5CM MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	184.00	si	S/ 42.34
BO0828BOTON0	BOTON AGOYA 24L	3	195.00	si	S/ 41.38
ETKNITINDI	55% COTTON 45% LYOCELL (HAND LOOMED)	3	289.00	si	S/ 41.31
BO0035BM18LQ	Avio BOTON 0035 CARACTERISTICA BM18L MATIZ BRONCE QUEMADO	3	98.00	si	S/ 40.87
INPPERMED	IN-IMP-PER-MED	3	238.00	si	S/ 40.87

					40.46
ETH0/3BRD	ET-02-ANNTARAH-0/3-BRD	3	353.00	si	S/ 39.71
BO0118BM13LD	Avio BOTON 0118 CARACTERISTICA BM13L MATIZ DORADO	3	100.00	si	S/ 39.00
BO0306ES18L0	Avio BOTON 0306 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	95.00	si	S/ 38.95
RM005110UN	SET UP NEEDLE (106) NAF0103	4	8.00	si	S/ 38.44
BO0784BP44LX	Avio BOTON 0784 CARACTERISTICA BP44L MATIZ GENERICO	3	34.00	si	S/ 38.08
RM005090UN	YARN GUIDE HOLDER (1) (6) NFT0008	4	1.00	si	S/ 38.07
ET0953ETCOM0	ET-COMPS S/PGR-70%BABYALP-17%ORG.COT-13%SILK-HANG WASH-EF	3	379.00	si	S/ 37.90
HG0001TAGS9	HANGTAGS ANNTARAH 100% BABY ALPACA	3	184.00	si	S/ 36.83
BO0154NC16LX	Avio BOTON 0154 CARACTERISTICA NC16L MATIZ GENERICO	3	251.00	si	S/ 36.68
ET9/12BRD	ET-02-ANNTARAH-9/12-BRD	3	321.00	si	S/ 36.11
INRUD30MM	IN-TWL-ALGD-CRUD-30MM	3	116.00	si	S/ 36.08
CI011630S50Q	Avio CIERRE 0116 CARACTERISTICA 30S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	12.00	si	S/ 35.92
BO0115BC54L8	Avio BOTON 0115 CARACTERISTICA BC54L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	35.00	si	S/ 35.91
ETRAH6BRD	ET-02-ANNTARAH-6-BRD	3	319.00	si	S/ 35.89
BR0017PGL38N	Avio BROCHE 0017 CARACTERISTICA PGL38 MATIZ NIQUELADO	3	179.00	si	S/ 35.80
RM005144UN	PAN (KCXH2006)	4	1.00	si	S/ 35.78
ETRAH4BRD	ET-02-ANNTARAH-4-BRD	3	305.00	si	S/ 34.31
OT005136UN	TEMPORIZADOR TIMER	4	1.00	si	S/ 34.25
TJ004999UN	TIJERA 445.8" MUNDIAL	4	1.00	si	S/ 33.90
ET1256ETIQUX	ETIQUETA CLAIRE ELIOT COMPOSICION 100% BABY ALPACA DRY CLEAN	3	205.00	si	S/ 32.60
BO0833BOTON0	BOTON AGOYA 30L 2HUECOS NATURAL GS LM	3	99.00	si	S/ 32.19
ETDMSLBL	ET-02-ADMS-L-BL	3	201.00	si	S/ 31.96
ETH3/6BRD	ET-02-ANNTARAH-3/6-BRD	3	282.00	si	S/ 31.72
ET1009ETCOM9	ET-COMPS-100%BABY ALPACA-AD-ANNTARAH	3	317.00	si	S/ 31.70
INAN0078A	IN-SELTR-G10-#7-NAN0078-A	4	11.00	si	S/ 31.46
INAN0077A	IN-SELTR-G10-#6-NAN0077-A	4	11.00	si	S/ 31.46
ETORSIIDC	ET-EC-ORSI-IDC	3	285.00	si	S/ 31.35
BO0209BM36LV	Avio BOTON 0209 CARACTERISTICA BM36L MATIZ PLATA VIEJA	3	19.00	si	S/ 31.05
BO0822BOTON10	BOTON DE MADERA #611-28L-UB	3	111.00	si	S/ 30.30
ETCCESORIOS	ET-03-INDI-ACCESORIOS	3	200.00	si	S/ 30.30

					30.00
IN#150KMF	IN-AGJ-RMLL-#150-KMF	4	3.00	si	S/ 30.00
ETRATSNEW	ET-02-ANNTARAT-S-NEW	3	298.00	si	S/ 29.80
HL0476HILOS5	HILO RIO 389 TALLA XL	3	10.00	si	S/ 29.66
HG0004HANGT0	HANGTAGS TANE 1 COLOR EN CARTULINA CONCEPT PERFORADAS TAMAÑO 3.4*3.4 CM CON COPYRIGHT	3	116.00	si	S/ 28.74
INAN0079A	IN-SELTR-G10-#8-NAN0079-A	4	10.00	si	S/ 28.60
BO0738RP36L8	Avio BOTON 0738 CARACTERISTICA RP36L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	101.00	si	S/ 27.98
OT005193UN	CUTTER CUCHILLA 18MM SNAP	4	1.00	si	S/ 27.88
ETRAHMBRD	ET-02-ANNTARAH-M-BRD	3	207.00	si	S/ 27.53
BO0027BT24L9	Avio BOTON 0027 CARACTERISTICA BT24L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	107.00	si	S/ 27.50
ETNTXSNEW	ET-03-ANNT-XS-NEW	3	469.00	si	S/ 27.45
BO0748BP24L9	BOTON RIGATO 007 24L	3	141.00	si	S/ 27.37
BO0762BP55L9	Avio BOTON 0762 CARACTERISTICA BP55L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	8.00	si	S/ 27.15
BR0066S0721X	Avio BROCHE 0066 CARACTERISTICA S0721 MATIZ GENERICO	3	139.00	si	S/ 27.11
ET1238ETIQUX	ETIQUETA TANE COMPOSICION 100% BABY ALPACA HAND WASH	3	170.00	si	S/ 27.03
INULT12#8	IN-SELTR-MULT-12-#8	4	9.00	si	S/ 26.28
ETDMSMBL	ET-02-ADMS-M-BL	3	164.00	si	S/ 26.08
BO0741RP36LX	Avio BOTON 0741 CARACTERISTICA RP36L MATIZ GENERICO	3	109.00	si	S/ 26.05
BO0237CP30LX	Avio BOTON 0237 CARACTERISTICA CP30L MATIZ GENERICO	3	186.00	si	S/ 23.99
ETRAHSBRD	ET-02-ANNTARAH-S-BRD	3	179.00	si	S/ 23.81
BO0878BOTON9	BOTON JJ197 40L NEGRO	3	99.00	si	S/ 23.30
BR0083S38GLX	Avio BROCHE 0083 CARACTERISTICA S38GL MATIZ GENERICO	3	94.00	si	S/ 23.12
ETALNYIDC	ET-EC-ALNY-IDC	3	145.00	si	S/ 21.46
BO0151BP44L8	BO-AA130-18L-L-MG	3	298.00	si	S/ 20.56
ETNATFIBR	ET-HT-RMPL-NAT-FIBR	3	33.00	si	S/ 20.30
CI005505T60Q	Avio CIERRE 0055 CARACTERISTICA 05T60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	6.00	si	S/ 20.13
ETOSTELLOE	ET-04-PAUL-COSTELLOE	3	199.00	si	S/ 19.70
ETRYCLEAN	ET-EC-100%-ALBL-NEGRA-DRY-CLEAN	3	200.00	si	S/ 19.00
CI028840F25Q	Avio CIERRE 0288 CARACTERISTICA 40F25 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	32.00	si	S/ 18.91
ETAHXLBRD	ET-02-ANNTARAH-XL-BRD	3	138.00	si	S/ 18.22

ET1022ORS LX	ETIQUETA DE COMPOSICION 85% ORGANICO 15%SLK ANNTARAH ADULTO NUEVO	3	182.00	si	S/ 18.20
ET105LX	ETIQUETAS TALLA SIN ARMADO	3	134.00	si	S/ 17.71
ET0951ETCOM0	ET-COMPS S/PGR -75% ORG.COT-25%BABYALP-HANG WASH EF	3	174.00	si	S/ 17.40
BO0867BOTON8	BOTON L506 32L MARRON	3	98.00	si	S/ 17.30
INGRA85	IN-TGRA-8.5""	4	1.00	si	S/ 17.27
ETDMS5TBL	ET-02-ADMS-5T-BL	3	103.00	si	S/ 16.79
INAN0044C	IN-N.-PLTE-SPCR-MULT-G12-NAN0044-C	4	9.00	si	S/ 16.56
BO0152NC18LX	BOTON AGOYA 18L	3	109.00	si	S/ 16.10
ET1242ETIQUX	ETIQUETA TANE COMPOSICION 100% ALPACA HAND WASH	3	100.00	si	S/ 15.90
ETDMS4TBL	ET-02-ADMS-4T-BL	3	97.00	si	S/ 15.81
CI016450S76Q	Avio CIERRE 0164 CARACTERISTICA 50S76 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	1.00	si	S/ 15.41
IN3DORADO	IN-TOPE-A-83-DORADO	3	11.00	si	S/ 15.40
INAQCORTA	CUCHILLA PARA MAQUINA CORTADORA	4	1.00	si	S/ 15.25
ETNNTLNEW	ET-03-ANNT-L-NEW	3	264.00	si	S/ 14.85
BO0179BM18LV	BOTON B18/4/104-18L-PLATA QUEMADA-AXO	3	74.00	si	S/ 14.80
CI012230S44Q	Avio CIERRE 0122 CARACTERISTICA 30S44 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	5.00	si	S/ 14.73
BO0853BOTON1	BOTON V004 20L ROJO	3	245.00	si	S/ 14.42
RM005106UN	YARN GUIDE HOLDER (2.7) KST0026-D	4	1.00	si	S/ 14.42
INAQMANUAL	IN-TRNSP-G10-7PNZ-MAQ-MANUAL	4	1.00	si	S/ 14.21
BO0621BP32L8	Avio BOTON 0621 CARACTERISTICA BP32L MATIZ MARRONES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	97.00	si	S/ 14.16
ET1077ETTAL0	ET-TALLA-TRUZAS-FR	3	12.00	si	S/ 14.12
CI060860S80Q	Avio CIERRE 0608 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	15.00	si	S/ 14.09
CI077160T70Q	Avio CIERRE 0771 CARACTERISTICA 60T70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	12.00	si	S/ 13.81
ET0955ETCOM0	ET-COMPS S/PGR -80% ORG.COT-20%BABYALP-HANG WASH EF	3	134.00	si	S/ 13.40
CI048060S65Q	Avio CIERRE 0480 CARACTERISTICA 60S65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	9.00	si	S/ 13.38
CI010830S50Q	Avio CIERRE 0108 CARACTERISTICA 30S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/ 13.36
INRSTRFILM	IN-APLICADOR-STRFILM	4	1.00	si	S/ 13.34
CI047760S65Q	Avio CIERRE 0477 CARACTERISTICA 60S65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	9.00	si	S/ 13.29
CI061760S80Q	Avio CIERRE 0617 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	12.00	si	S/ 13.21
IN50GA574	PETROTHENE GA574	4	2.00	si	S/ 12.95

IN29440MM	IN-CIS-0294-40MM	3	4.00	si	S/. 12.88
EL0028ELNGR9	ELASTICO NEGRO DE 7MM ZANOTTI	3	36.00	si	S/. 12.84
CI074060T70Q	Avio CIERRE 0740 CARACTERISTICA 60T70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	5.00	si	S/. 12.84
ETYLACCES	ET-04-ANNT-100%RYAL-ACCES	3	189.00	si	S/. 12.75
CI056060S60Q	Avio CIERRE 0560 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	11.00	si	S/. 12.75
BO0898BOTON9	BOTON L391 44L GRIS TEÑIDO	3	36.00	si	S/. 12.67
ETCCALAXS	ET-02-CCALA-XS	3	163.00	si	S/. 12.64
BO0114BC38L8	Avio BOTON 0114 CARACTERISTICA BC38L MATIZ MARRONES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	37.00	si	S/. 12.62
BO0565BP28L9	Avio BOTON 0565 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	34.00	si	S/. 12.21
CI072960T65Q	Avio CIERRE 0729 CARACTERISTICA 60T65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 12.17
INADHESIVO	IN-PELLON-ADHESIVO	3	3.00	si	S/. 12.00
CI011930S50Q	Avio CIERRE 0119 CARACTERISTICA 30S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 11.97
BO0566BP28LX	Avio BOTON 0566 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GENERICO	3	10.00	si	S/. 11.97
ET20CCALA	ET-EC-BL80%-WOL20%-CCALA	3	116.00	si	S/. 11.95
CI072660T65Q	Avio CIERRE 0726 CARACTERISTICA 60T65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 11.94
BO0519BP36L5	Avio BOTON 0519 CARACTERISTICA BP36L MATIZ AZULES, ELESTES"	3	145.00	si	S/. 11.89
INPERC109	IN-PERCLORO-TILENO	4	1.00	si	S/. 11.79
ET34010X	ETIQUETAS SIN ARMADO	3	174.00	si	S/. 11.74
BO0021BT24L5	Avio BOTON 0021 CARACTERISTICA BT24L MATIZ AZULES, ELESTES"	3	36.00	si	S/. 11.56
ETLGRNEW	ET-EC-ALGD-ECLG-FR-NEW	3	113.00	si	S/. 11.30
BO0022BT30L5	Avio BOTON 0022 CARACTERISTICA BT30L MATIZ AZULES, ELESTES"	3	35.00	si	S/. 11.24
BO0875BOTON9	BOTON L391 44L GRIS	3	36.00	si	S/. 11.02
CI049960S70Q	Avio CIERRE 0499 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	7.00	si	S/. 11.00
BO0429ES18L0	Avio BOTON 0429 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	354.00	si	S/. 10.97
CI054860S60Q	Avio CIERRE 0548 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	13.00	si	S/. 10.92
CI061660S80Q	Avio CIERRE 0616 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	12.00	si	S/. 10.81
IN1890N03	IN-AGJ-G8-106.118-90N03	4	5.00	si	S/. 10.81
INOTMBRADO	IN-TOPE-A-83-NI-NGRO-TMBRADO	3	9.00	si	S/. 10.80
CI029540F30Q	Avio CIERRE 0295 CARACTERISTICA 40F30 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	16.00	si	S/. 10.75
CI075660T50Q	Avio CIERRE 0756 CARACTERISTICA 60T50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	11.00	si	S/. 10.73

ET1013ETTAL9	ET-TALLA-M-PAUL COSTELLOE DORADO	3	322.00	si	S/. 10.69
CI055560S60Q	Avio CIERRE 0555 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	9.00	si	S/. 10.43
BO0075MD44L8	Avio BOTON 0075 CARACTERISTICA MD44L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	35.00	si	S/. 10.36
EL00173.500CM9	Avio ELASTICO 0017 CARACTERISTICA 3.500CM MATIZ GRISES, NEGROS "	3	21.00	si	S/. 10.08
ET1131BR9	ETIQUETA ANNTARAH PRENDAS M/L	3	180.00	si	S/. 10.04
ET1229ETCOM0	ET-COMPS-100%ORGANIC COTTON-MACHINE-S15EP-100-TANE-TELA	3	11.00	si	S/. 9.90
ETBSQUTWLL	ET-04-DEL BSQU-TWLL	3	98.00	si	S/. 9.80
ETL40INDI	ET-EC-ALPN60%-WL40%-INDI	3	95.00	si	S/. 9.74
BL005416UN	S-BOLSA 24X20	4	15.00	si	S/. 9.65
ETDMSXLBL	ET-02-ADMS-XL-BL	3	35.00	si	S/. 9.28
BO0673BM40L0	Avio BOTON 0673 CARACTERISTICA BM40L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	7.00	si	S/. 9.23
ET1130BR9	ETIQUETA ANNTARAH PRENDAS S/M	3	164.00	si	S/. 9.15
BO0520BP36L8	Avio BOTON 0520 CARACTERISTICA BP36L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	110.00	si	S/. 9.02
CI049260S70Q	Avio CIERRE 0492 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	11.00	si	S/. 9.01
BO0074UNBSLX	Avio BOTON 0074 CARACTERISTICA UNBSL MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/. 8.92
OT005126UN	COLA SINTETICA	4	1.00	si	S/. 8.82
HL0519HILOS9	HILO RIO 290 TALLA "XS"	3	3.00	si	S/. 8.81
INULT12#6	IN-SELTR-MULT-12-#6	4	3.00	si	S/. 8.76
INULT12#7	IN-SELTR-MULT-12-#7	4	3.00	si	S/. 8.76
CI046360S60Q	Avio CIERRE 0463 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	6.00	si	S/. 8.71
CI045860S60Q	Avio CIERRE 0458 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	6.00	si	S/. 8.71
IN/G8COMPL	IN-AGJ-RMLL-#150/66-G7/G8-COMPL	4	1.00	si	S/. 8.60
INAN0076A	IN-SELTR-G10-#5-NAN0076-A	4	3.00	si	S/. 8.58
BO0747BP36L9	Avio BOTON 0747 CARACTERISTICA BP36L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	32.00	si	S/. 8.54
BO0664BP24LX	Avio BOTON 0664 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	100.00	si	S/. 8.50
BO0052BP28L9	Avio BOTON 0052 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	99.00	si	S/. 8.42
BO0301ES18L0	Avio BOTON 0301 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	254.00	si	S/. 8.38
BO0201KP35M8	Avio BOTON 0201 CARACTERISTICA KP35M MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	12.00	si	S/. 8.34
CI008130F25Q	Avio CIERRE 0081 CARACTERISTICA 30F25 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	9.00	si	S/. 8.31
BR0044PNRO3X	Avio BROCHE 0044 CARACTERISTICA PNRO3 MATIZ GENERICO	3	97.00	si	S/. 8.23

INEGRDSPRO	IN-LENTS-SEGRD-SPRO	4	1.00	si	S/. 8.20
BO0785BP54LX	Avio BOTON 0785 CARACTERISTICA BP54L MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/. 8.15
ET1247ETIQUX	ETIQUETA PILPIL TWILL MARCA COMPOSICION 50%ALPACA 50% ACRILIC	3	105.00	si	S/. 7.99
ET1012ETTAL9	ET-TALLA-S-PAUL COSTELLOE DORADO	3	240.00	si	S/. 7.97
BO0060BC44LX	BOTON CACHO 369 44L	3	31.00	si	S/. 7.94
CI029040F25Q	Avio CIERRE 0290 CARACTERISTICA 40F25 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	13.00	si	S/. 7.64
BO0140BP18L9	Avio BOTON 0140 CARACTERISTICA BP18L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	110.00	si	S/. 7.59
IM0001IMPE4	IMPERDIBLE HESSNATUR VERDE	3	36.00	si	S/. 7.56
OT005153K	UNISEP SCM	4	1.00	si	S/. 7.47
CI048760S70Q	Avio CIERRE 0487 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	5.00	si	S/. 7.23
RM005082UN	YARN GUIDE SPACER (146) B (NAN0099-E)	4	6.00	si	S/. 7.18
BR0036P30GLX	Avio BROCHE 0036 CARACTERISTICA P30GL MATIZ GENERICO	3	99.00	si	S/. 7.13
BR0035P30GLX	Avio BROCHE 0035 CARACTERISTICA P30GL MATIZ GENERICO	3	96.00	si	S/. 6.91
CI035850S50Q	Avio CIERRE 0358 CARACTERISTICA 50S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	6.00	si	S/. 6.82
BO0174BC32LX	Avio BOTON 0174 CARACTERISTICA BC32L MATIZ GENERICO	3	38.00	si	S/. 6.65
BO0144BP18L9	Avio BOTON 0144 CARACTERISTICA BP18L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	96.00	si	S/. 6.62
BO0525MD60LX	Avio BOTON 0525 CARACTERISTICA MD60L MATIZ GENERICO	3	7.00	si	S/. 6.59
ET9/40NVA	ET-HT-AMAZ-MEFR-39/40-NVA	3	20.00	si	S/. 6.56
EL0021ELNGR9	ELASTICO NEGRO DE 5-CM	3	9.00	si	S/. 6.56
CI001203S70Q	Avio CIERRE 0012 CARACTERISTICA 03S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	3.00	si	S/. 6.52
BO0265BP54LX	Avio BOTON 0265 CARACTERISTICA BP54L MATIZ GENERICO	3	7.00	si	S/. 6.32
ETESPADMS	ET-04-THE-STDAR-ESP-ADMS	3	74.00	si	S/. 6.14
BO0455ES18L0	Avio BOTON 0455 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	189.00	si	S/. 6.05
ETDMS2TBL	ET-02-ADMS-2T-BL	3	37.00	si	S/. 6.03
INSG10KMF	IN-PNZNS-G10-KMF	4	1.00	si	S/. 6.00
CI070360T50Q	Avio CIERRE 0703 CARACTERISTICA 60T50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	3.00	si	S/. 6.00
CI051660S70Q	Avio CIERRE 0516 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 5.99
AG005255UN	AGUJAS TIGER G10	4	20.00	si	S/. 5.95
CI047660S65Q	Avio CIERRE 0476 CARACTERISTICA 60S65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 5.94
INEDIBOTON	IN-MEDI-BOTON	4	1.00	si	S/. 5.93

INVABLANCA	IN-ETQT-AUT-ADHESIVA-BLANCA	4	5.00	si	S/. 5.92
CI011730S50Q	Avio CIERRE 0117 CARACTERISTICA 30S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/. 5.85
ET1241ETIQUX	ETIQUETA TANE COMPOSICION 100% ORGANIC COTTON MACHINE WASH	3	36.00	si	S/. 5.72
CI001305S50Q	Avio CIERRE 0013 CARACTERISTICA 05S50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	5.00	si	S/. 5.71
CI000203F51Q	Avio CIERRE 0002 CARACTERISTICA 03F51 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	5.00	si	S/. 5.70
BO0352ES18L0	Avio BOTON 0352 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	182.00	si	S/. 5.64
BO0327ES18L0	Avio BOTON 0327 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	182.00	si	S/. 5.64
CI046760S60Q	Avio CIERRE 0467 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	5.00	si	S/. 5.63
CI058360S70Q	Avio CIERRE 0583 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	12.00	si	S/. 5.62
BO0016KP43MT	Avio BOTON 0016 CARACTERISTICA KP43M MATIZ TRANSPARENTE	3	12.00	si	S/. 5.39
BO0383ES18L0	Avio BOTON 0383 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	185.00	si	S/. 5.37
BO0159NC40LX	Avio BOTON 0159 CARACTERISTICA NC40L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 5.36
CI001605S62Q	Avio CIERRE 0016 CARACTERISTICA 05S62 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/. 5.33
BO0759BR24LX	Avio BOTON 0759 CARACTERISTICA BR24L MATIZ GENERICO	3	36.00	si	S/. 5.33
ETNNTSNEW	ET-03-ANNT-S-NEW	3	89.00	si	S/. 5.20
BO0009KP42M9	Avio BOTON 0009 CARACTERISTICA KP42M MATIZ GRISES, NEGROS "	3	11.00	si	S/. 5.13
AG005231UN	AGUJA OVER #9 GROZ BECKERT	4	6.00	si	S/. 5.09
ETMAPLE01E	ET-04-RMAPLE-01E	3	179.00	si	S/. 5.01
BO0080BT24L8	Avio BOTON 0080 CARACTERISTICA BT24L MATIZ MARRONES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	31.00	si	S/. 4.96
BO0665BP24LX	Avio BOTON 0665 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	96.00	si	S/. 4.90
ETAHXSBRD	ET-02-ANNTARAH-XS-BRD	3	37.00	si	S/. 4.88
BO0255CP30LX	Avio BOTON 0255 CARACTERISTICA CP30L MATIZ GENERICO	3	37.00	si	S/. 4.85
BO0191BP32LT	Avio BOTON 0191 CARACTERISTICA BP32L MATIZ TRANSPARENTE	3	37.00	si	S/. 4.84
INRCBR#11	IN-AGJ-RCBR-#11	4	10.00	si	S/. 4.84
CI071660T60Q	Avio CIERRE 0716 CARACTERISTICA 60T60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/. 4.80
CI070160T50Q	Avio CIERRE 0701 CARACTERISTICA 60T50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	3.00	si	S/. 4.74
BO0236CP30LX	Avio BOTON 0236 CARACTERISTICA CP30L MATIZ GENERICO	3	37.00	si	S/. 4.74
RE004989UN	RECOGEDORES	4	1.00	si	S/. 4.72
CI059260S70Q	Avio CIERRE 0592 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 4.63
INN03COPO	IN-AGJ-UNV-G10-TB-79.93-N03-COPO	4	10.00	si	S/. 4.62

CI050360S70Q	Avio CIERRE 0503 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	3.00	si	S/. 4.59
BO0417ES18L0	Avio BOTON 0417 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	34.00	si	S/. 4.59
BO0559BP28L8	Avio BOTON 0559 CARACTERISTICA BP28L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	13.00	si	S/. 4.59
CI050560S70Q	Avio CIERRE 0505 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 4.56
CI030740F15Q	Avio CIERRE 0307 CARACTERISTICA 40F15 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/. 4.42
CI048860S70Q	Avio CIERRE 0488 CARACTERISTICA 60S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	3.00	si	S/. 4.37
CI045660S60Q	Avio CIERRE 0456 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	3.00	si	S/. 4.36
CI047260S60Q	Avio CIERRE 0472 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	3.00	si	S/. 4.34
BR0041PNRO0X	Avio BROCHE 0041 CARACTERISTICA PNRO0 MATIZ GENERICO	3	168.00	si	S/. 4.20
BR0084P-ARGX	Avio BROCHE 0084 CARACTERISTICA P-ARG MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/. 4.19
BO0033KT30MX	Avio BOTON 0033 CARACTERISTICA KT30M MATIZ GENERICO	3	8.00	si	S/. 4.18
BR0085P-ARGX	Avio BROCHE 0085 CARACTERISTICA P-ARG MATIZ GENERICO	3	3.00	si	S/. 4.18
BO0169BP28LX	Avio BOTON 0169 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 4.16
BO0388ES18L0	Avio BOTON 0388 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	100.00	si	S/. 4.10
BO0355ES18L0	Avio BOTON 0355 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	91.00	si	S/. 4.10
BO0288BP54LX	Avio BOTON 0288 CARACTERISTICA BP54L MATIZ GENERICO	3	4.00	si	S/. 4.04
INRUD10MM	IN-TWL-ALGD-CRUD-10MM	3	37.00	si	S/. 4.03
BO0627BPLX	Avio BOTON 0627 CARACTERISTICA BPL MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/. 3.99
BO0125BP44L9	Avio BOTON 0125 CARACTERISTICA BP44L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	13.00	si	S/. 3.95
BO0773BP24LX	Avio BOTON 0773 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	6.00	si	S/. 3.94
BO0656BP54L9	Avio BOTON 0656 CARACTERISTICA BP54L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	14.00	si	S/. 3.92
CI1064CIYKK4	CI-#3-OROVIEJO-890-FIJO-LLAVE S/DADR11 I-36CM-YKK-BT	3	2.00	si	S/. 3.83
BR0093BRIMAL	BROCHE IMANTADO DE 1.8MM BRONCHE QUEMADO	3	13.00	si	S/. 3.80
BO0416ES18L0	Avio BOTON 0416 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	99.00	si	S/. 3.76
CI041260F23Q	Avio CIERRE 0412 CARACTERISTICA 60F23 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/. 3.74
BO0697BP24LX	Avio BOTON 0697 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	9.00	si	S/. 3.69
INESG12#5	IN-SELTR-MAQ-SES-G12-#5	4	1.00	si	S/. 3.69
CI042760S45Q	Avio CIERRE 0427 CARACTERISTICA 60S45 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 3.68
CI060360S80Q	Avio CIERRE 0603 CARACTERISTICA 60S80 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 3.66
EL0028ELBLA0	ELASTICO BLANCO DE 7MM ZANOTTI	3	12.00	si	S/. 3.56

BO0039BM20LX	Avio BOTON 0039 CARACTERISTICA BM20L MATIZ GENERICO	3	10.00	si	S/ 3.53
ININSTICH	IN-AGJ-BAST-BLIN-STICH	4	1.00	si	S/ 3.50
EL00053.00CM0	ELASTICO BLANCO DE 3 CM	3	12.00	si	S/ 3.41
BO0121BP44L8	Avio BOTON 0121 CARACTERISTICA BP44L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	10.00	si	S/ 3.40
OT005196UN	PRENSATELA DE CIERRE 2 UÑAS	4	1.00	si	S/ 3.39
BO0212BP30L8	Avio BOTON 0212 CARACTERISTICA BP30L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	10.00	si	S/ 3.36
CI052660S85Q	Avio CIERRE 0526 CARACTERISTICA 60S85 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/ 3.36
BR0043PNRO2X	Avio BROCHE 0043 CARACTERISTICA PNRO2 MATIZ GENERICO	3	98.00	si	S/ 3.31
BO0222BP18L5	Avio BOTON 0222 CARACTERISTICA BP18L MATIZ AZULES, ELESTES"	3	184.00	si	S/ 3.31
BO0345ES18L0	Avio BOTON 0345 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	101.00	si	S/ 3.23
BO0146BP18L1	BOTON AA130-18L-G-PALO DE ROSA	3	54.00	si	S/ 3.20
BO0616BP30LX	Avio BOTON 0616 CARACTERISTICA BP30L MATIZ GENERICO	3	14.00	si	S/ 3.11
CI005405T60Q	Avio CIERRE 0054 CARACTERISTICA 05T60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	1.00	si	S/ 3.07
BO0070BP28LX	Avio BOTON 0070 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GENERICO	3	36.00	si	S/ 3.06
BO0650BP30LX	Avio BOTON 0650 CARACTERISTICA BP30L MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/ 3.04
BO0357ES18L0	Avio BOTON 0357 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	96.00	si	S/ 2.98
HLL255ALP	HL-L255-ALP	3	1.00	si	S/ 2.97
CI047460S65Q	Avio CIERRE 0474 CARACTERISTICA 60S65 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/ 2.96
CI012330S47Q	Avio CIERRE 0123 CARACTERISTICA 30S47 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	1.00	si	S/ 2.95
HLL0629	HL-0629	3	1.00	si	S/ 2.95
CI044760S60Q	Avio CIERRE 0447 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/ 2.90
HLL405RIO	HL-405-RIO	3	1.00	si	S/ 2.88
BR0001P30GL9	Avio BROCHE 0001 CARACTERISTICA P30GL MATIZ GRISES, NEGROS "	3	10.00	si	S/ 2.88
BO0640MD0008	Avio BOTON 0640 CARACTERISTICA MD000 MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	5.00	si	S/ 2.88
RM005091UN	FABRIC PILE UP DETECTOR (K0C0644-B)	4	1.00	si	S/ 2.87
BO0377ES18L0	Avio BOTON 0377 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	95.00	si	S/ 2.85
CI045960S60Q	Avio CIERRE 0459 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/ 2.84
CI002105S70Q	Avio CIERRE 0021 CARACTERISTICA 05S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	1.00	si	S/ 2.83
CI002505S70Q	Avio CIERRE 0025 CARACTERISTICA 05S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	1.00	si	S/ 2.83
CI002605S70Q	Avio CIERRE 0026 CARACTERISTICA 05S70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	1.00	si	S/ 2.83

BR0073S30GLX	Avio BROCHE 0073 CARACTERISTICA S30GL MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/. 2.83
ETDMSOSBL	ET-02-ADMS-OS-BL	3	11.00	si	S/. 2.82
BO0530BP28LX	Avio BOTON 0530 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GENERICO	3	5.00	si	S/. 2.80
HLL440	HL-440	3	1.00	si	S/. 2.77
CI0890CIYKK9	CI-#3-OROVIEJO-580-FIJO-LLAVE DADR14-15CM-YKK-HK	3	2.00	si	S/. 2.77
ET1182ETTWI8	ET-TWILL-MARCA-NATURAL ALPACA-FR	3	33.00	si	S/. 2.70
IN4MHN0060	IN-JCK-MULTG-12/14-MHN0060	4	1.00	si	S/. 2.70
ETRCOODEF	ET-EC-ORCO-OD-EF	3	32.00	si	S/. 2.66
BO0326ES18L0	Avio BOTON 0326 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	95.00	si	S/. 2.66
BO0047BP24L9	Avio BOTON 0047 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	31.00	si	S/. 2.64
BO0099BC24L8	Avio BOTON 0099 CARACTERISTICA BC24L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	12.00	si	S/. 2.63
CI1056CIYKK0	CI-#3-OROVIEJO-132-FIJO-LLAVE S/DADR11 I-15CM-YKK-BT	3	2.00	si	S/. 2.62
CI1067CIYKK8	CI-#3-OROVIEJO-916-FIJO-LLAVE S/DADR11 I-15CM-YKK-BT	3	2.00	si	S/. 2.62
BO0134BP44LX	Avio BOTON 0134 CARACTERISTICA BP44L MATIZ GENERICO	3	10.00	si	S/. 2.61
BO0413ES18L0	Avio BOTON 0413 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	93.00	si	S/. 2.60
CI1054CIYKK7	CI-#3-OROVIEJO-058-FIJO-LLAVE S/DADR11 I-14.5CM-YKK-BT	3	2.00	si	S/. 2.59
BO0704BP18LX	Avio BOTON 0704 CARACTERISTICA BP18L MATIZ GENERICO	3	6.00	si	S/. 2.59
AG005229UN	AGUJA COSTURA RECTA #9 GROZ BECKERT	4	6.00	si	S/. 2.55
BO0601BP40L8	Avio BOTON 0601 CARACTERISTICA BP40L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	9.00	si	S/. 2.54
BO0231CP24LX	Avio BOTON 0231 CARACTERISTICA CP24L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 2.52
BO0141BP18L8	Avio BOTON 0141 CARACTERISTICA BP18L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	35.00	si	S/. 2.42
INJAB260G	IN-JAB-260G	4	2.00	si	S/. 2.40
BO0681BP32L8	Avio BOTON 0681 CARACTERISTICA BP32L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	6.00	si	S/. 2.40
INORTADORA	LIJAR PARA MAQUINA CORTADORA	4	8.00	si	S/. 2.37
BO0667BP54L9	Avio BOTON 0667 CARACTERISTICA BP54L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	5.00	si	S/. 2.36
BO0611BP44L9	Avio BOTON 0611 CARACTERISTICA BP44L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	7.00	si	S/. 2.34
CI076860T70Q	Avio CIERRE 0768 CARACTERISTICA 60T70 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/. 2.31
ETE1071681	ET-04-RMAPLE-1071681	3	13.00	si	S/. 2.30
INRALG8MM	IN-TWL-CR-ALG-8MM	3	15.00	si	S/. 2.30
CI009930F20Q	Avio CIERRE 0099 CARACTERISTICA 30F20 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/. 2.28

CI062860S60Q	Avio CIERRE 0628 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/ 2.27
IN6LBJMBK	IN-JCKS-G10-J04586-LB-JMBK	4	2.00	si	S/ 2.25
BO0177BC32LX	Avio BOTON 0177 CARACTERISTICA BC32L MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/ 2.21
CI003705T50Q	Avio CIERRE 0037 CARACTERISTICA 05T50 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	1.00	si	S/ 2.15
ETAWORIDC	ET-EC-AWOR-IDC	3	15.00	si	S/ 2.10
ININKERG12	IN-RSRTE-SINKER-G12	4	1.00	si	S/ 2.09
BR0077S38GLX	Avio BROCHE 0077 CARACTERISTICA S38GL MATIZ GENERICO	3	7.00	si	S/ 2.09
BO0865BOTON8	BOTON L234 36L MARRON	3	10.00	si	S/ 2.06
IN6HBJMBK	IN-JCKS-G10-J04586-HB-JMBK	4	2.00	si	S/ 2.03
ET453ECX	ET-COMPS-100%BABYALPACA-NIÑOS-ANNTARAH	3	20.00	si	S/ 2.00
INø14OVER	IN-AGJ-DCX27-Nø14-OVER	4	4.00	si	S/ 1.93
BO0479BP36LX	Avio BOTON 0479 CARACTERISTICA BP36L MATIZ GENERICO	3	9.00	si	S/ 1.93
RM005109UN	SET UP NEEDLE SLIDER (106) NAF0104	4	1.00	si	S/ 1.91
BO0668BP54L9	Avio BOTON 0668 CARACTERISTICA BP54L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	4.00	si	S/ 1.90
BR0024P30GL5	Avio BROCHE 0024 CARACTERISTICA P30GL MATIZ AZULES, ELESTES"	3	10.00	si	S/ 1.88
BO0607BP44L9	Avio BOTON 0607 CARACTERISTICA BP44L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	6.00	si	S/ 1.87
BO0561BP28L9	Avio BOTON 0561 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	9.00	si	S/ 1.85
BO0860BOTON9	BOTON L234 36L NEGRO	3	9.00	si	S/ 1.85
INWLCR3/8	IN-TWL-CR-3/8	3	12.00	si	S/ 1.85
ET1109ETARM10	ET-ARMADA-TWILL-ALPACA -MARCA+TALLA-L-FR	3	12.00	si	S/ 1.80
BO0543BP28L5	Avio BOTON 0543 CARACTERISTICA BP28L MATIZ AZULES, ELESTES"	3	12.00	si	S/ 1.79
BO0246CP40LX	Avio BOTON 0246 CARACTERISTICA CP40L MATIZ GENERICO	3	9.00	si	S/ 1.77
ET1251ETIQUX	ETIQUETA LAMOFIREFLY COMPOSICION 73%BABY ALPACA 20%POLYAMIDE 7% WOOL TALLA M	3	11.00	si	S/ 1.75
BO0015KP42M8	Avio BOTON 0015 CARACTERISTICA KP42M MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	3.00	si	S/ 1.73
INBOTN#30	IN-CASQ-BOTN-#30	4	48.00	si	S/ 1.72
BL005417UN	S-BOLSA 6X10	4	50.00	si	S/ 1.70
BO0657BP54L9	Avio BOTON 0657 CARACTERISTICA BP54L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	6.00	si	S/ 1.68
IN04G10TA	IN-AGJ-V0SPEC-79.93-N04-G10-TA	4	4.00	si	S/ 1.68
ETRGHSNT	ET-HT-100%-ORGC-HSNT	3	11.00	si	S/ 1.66
BO0736RP24L8	Avio BOTON 0736 CARACTERISTICA RP24L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	8.00	si	S/ 1.65

BO0168BC32L8	Avio BOTON 0168 CARACTERISTICA BC32L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	12.00	si	S/. 1.62
BO0068BC24LX	Avio BOTON 0068 CARACTERISTICA BC24L MATIZ GENERICO	3	9.00	si	S/. 1.62
INPPERGRD	IN-IMP-PER-GRD	3	6.00	si	S/. 1.62
BO0546BP28LX	Avio BOTON 0546 CARACTERISTICA BP28L MATIZ GENERICO	3	13.00	si	S/. 1.61
BO0173BP32L1	Avio BOTON 0173 CARACTERISTICA BP32L MATIZ ROJOS, ESCARLATAS, GUINDAS"	3	10.00	si	S/. 1.61
BO0252CP30LX	Avio BOTON 0252 CARACTERISTICA CP30L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 1.60
BO0692BP24LX	Avio BOTON 0692 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 1.58
BO0248CP40LX	Avio BOTON 0248 CARACTERISTICA CP40L MATIZ GENERICO	3	8.00	si	S/. 1.58
CI054360S60Q	Avio CIERRE 0543 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	2.00	si	S/. 1.56
EC005001UN	ETIQUETA CODIFICADORA PRINTEX BLANCO*RLL*1400 PCS	4	1.00	si	S/. 1.54
BR0005P38GL0	Avio BROCHE 0005 CARACTERISTICA P38GL MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	6.00	si	S/. 1.50
INORNIQ#9	IN-COR-NIQ-#9	3	8.00	si	S/. 1.50
BO0240CP30LX	Avio BOTON 0240 CARACTERISTICA CP30L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 1.49
BO0615BP40LX	Avio BOTON 0615 CARACTERISTICA BP40L MATIZ GENERICO	3	14.00	si	S/. 1.48
BO0385ES18L0	Avio BOTON 0385 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	32.00	si	S/. 1.44
BO0868BOTON1	BOTON YESE 44L ROJO	3	5.00	si	S/. 1.41
EL00122.00CM0	Avio ELASTICO 0012 CARACTERISTICA 2.00CM MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	11.00	si	S/. 1.40
ETFAIRHSNT	ET-HT-100%-NAT1FAIR-HSNT	3	4.00	si	S/. 1.38
BO0227BP24LX	Avio BOTON 0227 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	10.00	si	S/. 1.38
INBOTN#40	CASQUILLO 40L	4	24.00	si	S/. 1.38
AG005113UN	AGUJAS	4	4.00	si	S/. 1.36
BO0662BP24LX	Avio BOTON 0662 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 1.34
BO0260CP30LX	Avio BOTON 0260 CARACTERISTICA CP30L MATIZ GENERICO	3	10.00	si	S/. 1.33
BO0691BP30L8	Avio BOTON 0691 CARACTERISTICA BP30L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	6.00	si	S/. 1.30
ETOMEDINDI	ET-EC-ORLY-HLOOMED-INDI	3	5.00	si	S/. 1.30
INBOTN#24	IN-CASQ-BOTN-#24	4	55.00	si	S/. 1.29
BR0034P38GL4	Avio BROCHE 0034 CARACTERISTICA P38GL MATIZ VERDES	3	6.00	si	S/. 1.26
BO0264CP30LX	Avio BOTON 0264 CARACTERISTICA CP30L MATIZ GENERICO	3	10.00	si	S/. 1.24
BO0855BOTON1	BOTON AA146-20L-ROJO	3	21.00	si	S/. 1.24
BO0277BP20LX	Avio BOTON 0277 CARACTERISTICA BP20L MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/. 1.23

BO0441ES18L0	Avio BOTON 0441 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	38.00	si	S/. 1.22
BO0063BC16L8	Avio BOTON 0063 CARACTERISTICA BC16L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	11.00	si	S/. 1.21
INISTHNTG	IN-RPTO-PIST-HNTG	4	1.00	si	S/. 1.19
INAGJ-10	IN- AGUJA TIGER MAQUINA G10	4	4.00	si	S/. 1.19
BO1003OD32LM	BO-ODISEA-CF03-32L-GUS	3	5.00	si	S/. 1.18
BO1005OD32LM	BO-ODISEA-OPN2-32L-GUS	3	5.00	si	S/. 1.18
BO1008OD32LM	BO-ODISEA-I383-32L-GUS	3	5.00	si	S/. 1.18
ET1160ETCOM0	ET-COMPS-100%ORGANIC COTTON-MACHINE-S15OB-107-TANE-TELA	3	13.00	si	S/. 1.17
CI045260S60Q	Avio CIERRE 0452 CARACTERISTICA 60S60 MATIZ BRONCE QUEMADO	3	1.00	si	S/. 1.17
BO0568BP32L8	Avio BOTON 0568 CARACTERISTICA BP32L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	6.00	si	S/. 1.15
BO0302ES18L0	Avio BOTON 0302 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	35.00	si	S/. 1.09
BO0689BP32LX	Avio BOTON 0689 CARACTERISTICA BP32L MATIZ GENERICO	3	10.00	si	S/. 1.08
BO0613BP24L4	Avio BOTON 0613 CARACTERISTICA BP24L MATIZ VERDES	3	6.00	si	S/. 1.06
INLAPIZ2B	IN-LAPIZ-2B	4	3.00	si	S/. 1.06
BO0889BOTON9	BOTON L508 44L GRIS TEÑIDO	3	3.00	si	S/. 1.06
BO0042BM14LQ	Avio BOTON 0042 CARACTERISTICA BM14L MATIZ BRONCE QUEMADO	3	4.00	si	S/. 1.05
INAPIZARRA	IN-TIZA-PIZARRA	4	1.00	si	S/. 1.04
BO0693BP30LX	Avio BOTON 0693 CARACTERISTICA BP30L MATIZ GENERICO	3	5.00	si	S/. 1.03
BO0028BP36LX	Avio BOTON 0028 CARACTERISTICA BP36L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 1.02
IN5/7JMBK	IN-JCKS-JACK-AKO-LZ11-E5/7-JMBK	4	1.00	si	S/. 1.02
ET0960ETCOM9	ET-COMPS-LOGO-45%ALPACA-33%MICROFIBER-16%WOOL-6%NYLON-RM	3	10.00	si	S/. 1.00
ET1110ETCOM9	ET-COMPS-100%ORGANIC COTTON-AD-ANTARAH	3	10.00	si	S/. 1.00
BO0448ES18L0	Avio BOTON 0448 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	31.00	si	S/. 0.99
ET1162ETCOM0	ET-COMPS-100%ORGANIC COTTON-MACHINE-S15OC-032-TANE-TELA	3	11.00	si	S/. 0.99
BO0745BP30LX	Avio BOTON 0745 CARACTERISTICA BP30L MATIZ GENERICO	3	5.00	si	S/. 0.98
ET1246ETIQUX	ETIQUETA FRANCIA COMPOSICION 73%ALPAGA 7%LAINE 20% NYLON	3	6.00	si	S/. 0.95
BO1016OD32LM	BO-ODISEA-3532-32L-GUS	3	4.00	si	S/. 0.95
BO1015OD32LM	BO-ODISEA-8726-32L-GUS	3	4.00	si	S/. 0.95
BR0013P30GL1	Avio BROCHE 0013 CARACTERISTICA P30GL MATIZ ROJOS, ESCARLATAS, GUINDAS"	3	9.00	si	S/. 0.94
BO0739RP18LX	Avio BOTON 0739 CARACTERISTICA RP18L MATIZ GENERICO	3	6.00	si	S/. 0.94

BO0296BP24LX	Avio BOTON 0296 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	12.00	si	S/. 0.94
BO0358ES18L0	Avio BOTON 0358 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	31.00	si	S/. 0.93
BO0684BP20L9	Avio BOTON 0684 CARACTERISTICA BP20L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	9.00	si	S/. 0.93
INN04COPO	IN-AGJ-UNV-G10-TA-79.93-N04-COPO	4	2.00	si	S/. 0.92
BO0782BP24L9	Avio BOTON 0782 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	12.00	si	S/. 0.91
OT005192UN	MINASFC 0.5 MM 2H	4	1.00	si	S/. 0.89
BO0045BP18L5	Avio BOTON 0045 CARACTERISTICA BP18L MATIZ AZULES, ELESTES"	3	6.00	si	S/. 0.88
CT0006CISAT8	CINTA SATINADA BEICH C/27 0.7MM FR	3	11.00	si	S/. 0.87
BO0295BP24LX	Avio BOTON 0295 CARACTERISTICA BP24L MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/. 0.86
AG005232UN	AGUJA OVER #14 GROZ BECKERT	4	1.00	si	S/. 0.85
INC27N14	IN-AGJ-RMLL-DC-27-N14	4	1.00	si	S/. 0.84
BO0706BP44L9	Avio BOTON 0706 CARACTERISTICA BP44L MATIZ GRISES, NEGROS "	3	3.00	si	S/. 0.83
BO0215BP22L8	Avio BOTON 0215 CARACTERISTICA BP22L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	9.00	si	S/. 0.79
BO0305ES18L0	Avio BOTON 0305 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	12.00	si	S/. 0.79
INAQSHIG12	IN-ACTUAD-MAQSHI-G12	4	1.00	si	S/. 0.77
BO0238CP24LX	Avio BOTON 0238 CARACTERISTICA CP24L MATIZ GENERICO	3	11.00	si	S/. 0.74
BO0190BP24LT	Avio BOTON 0190 CARACTERISTICA BP24L MATIZ TRANSPARENTE	3	12.00	si	S/. 0.73
INRCBR#10	IN-AGJ-RCBR-#10	4	1.00	si	S/. 0.73
BO0869BOTON9	BOTON PATA 40L NEGRO	3	3.00	si	S/. 0.71
ET1036ETCOM9	ET-COMPS-45%BABYALPACA-35%ORGCOTTON-20%WOOL-DRYCLEAN-AD-ANNTARAH	3	7.00	si	S/. 0.70
BO0188BP15LX	Avio BOTON 0188 CARACTERISTICA BP15L MATIZ GENERICO	3	5.00	si	S/. 0.69
ET1249ETIQUX	ETIQUETA LAMOFIREFLY COMPOSICION 73%BABY ALPACA 20%POLYAMIDE 7%WOOL TALLA OS	3	4.00	si	S/. 0.64
BR0047PNRO4X	Avio BROCHE 0047 CARACTERISTICA PNRO4 MATIZ GENERICO	3	4.00	si	S/. 0.63
INOVER#11	IN-AGJ-OVER-#11	4	2.00	si	S/. 0.63
BO0089MD32L8	Avio BOTON 0089 CARACTERISTICA MD32L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	3.00	si	S/. 0.63
BR0060S30GLX	Avio BROCHE 0060 CARACTERISTICA S30GL MATIZ GENERICO	3	3.00	si	S/. 0.61
BO0618BP32LX	Avio BOTON 0618 CARACTERISTICA BP32L MATIZ GENERICO	3	4.00	si	S/. 0.59
BO0084BT16LX	Avio BOTON 0084 CARACTERISTICA BT16L MATIZ GENERICO	3	3.00	si	S/. 0.59
BO0228BP30LX	Avio BOTON 0228 CARACTERISTICA BP30L MATIZ GENERICO	3	4.00	si	S/. 0.55
BO0631BP36L8	Avio BOTON 0631 CARACTERISTICA BP36L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	3.00	si	S/. 0.53

INRCBR#12	IN-AGJ-RCBR-#12	4	1.00	si	S/. 0.51
BO0654BP54L8	Avio BOTON 0654 CARACTERISTICA BP54L MATIZ MARRONES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	11.00	si	S/. 0.48
ET1244ETIQUX	ETIQUETA FRANCIA COMPOSICION 100% BABY ALPAGA	3	3.00	si	S/. 0.48
ET1257ETIQUX	ETIQUETA CALA COMPOSICIN 100% ALPACA VARIOS CLIENTES	3	3.00	si	S/. 0.48
BO0340ES18L0	Avio BOTON 0340 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	11.00	si	S/. 0.46
BO0374ES18L0	Avio BOTON 0374 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	11.00	si	S/. 0.45
BO0449ES18L0	Avio BOTON 0449 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	13.00	si	S/. 0.42
BR0045PNRO4X	Avio BROCHE 0045 CARACTERISTICA PNRO4 MATIZ GENERICO	3	4.00	si	S/. 0.40
BO0351ES18L0	Avio BOTON 0351 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	13.00	si	S/. 0.39
BO0361ES18L0	Avio BOTON 0361 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	12.00	si	S/. 0.36
BO0310ES18L0	Avio BOTON 0310 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	12.00	si	S/. 0.36
OT005200UN	CARRETES	4	1.00	si	S/. 0.36
BO0270BP18LX	Avio BOTON 0270 CARACTERISTICA BP18L MATIZ GENERICO	3	4.00	si	S/. 0.35
BO0363ES18L0	Avio BOTON 0363 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	11.00	si	S/. 0.34
IN6COSRECT	IN-AGJ-DBX1.16-Nø16-COSRECT	4	1.00	si	S/. 0.34
BO0378ES18L0	Avio BOTON 0378 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	11.00	si	S/. 0.33
EL00010.3MM0	Avio ELASTICO 0001 CARACTERISTICA 0.3MM MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	5.00	si	S/. 0.33
IN2COSRECT	IN-AGJ-DBX1.16-Nø12-COSRECT	4	1.00	si	S/. 0.32
BO0399ES18L0	Avio BOTON 0399 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	10.00	si	S/. 0.31
BO0330ES18L0	Avio BOTON 0330 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	10.00	si	S/. 0.31
BO0317ES18L0	Avio BOTON 0317 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	10.00	si	S/. 0.31
BO0353ES18L0	Avio BOTON 0353 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	10.00	si	S/. 0.30
BO0431ES18L0	Avio BOTON 0431 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	10.00	si	S/. 0.30
INCOSTRECTA	IN-AGJ-DPX5-Nø10-CCOSTRECTA	4	1.00	si	S/. 0.29
BO0379ES18L0	Avio BOTON 0379 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	10.00	si	S/. 0.28
BO0308ES18L0	Avio BOTON 0308 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	9.00	si	S/. 0.28
ET1149ETTWI8	ET-TWILL-TALLA-XL-FR	3	9.00	si	S/. 0.27
BO0412ES18L0	Avio BOTON 0412 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	9.00	si	S/. 0.26
BO0464ES18L0	Avio BOTON 0464 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	8.00	si	S/. 0.26
BO0384ES18L0	Avio BOTON 0384 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	5.00	si	S/. 0.26

BO0375ES18L0	Avio BOTON 0375 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	9.00	si	S/. 0.25
BO0223BP18L1	Avio BOTON 0223 CARACTERISTICA BP18L MATIZ ROJOS, ESCARLATAS, GUINDAS"	3	9.00	si	S/. 0.23
BO0386ES18L0	Avio BOTON 0386 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	7.00	si	S/. 0.22
INEBRAZIER	IN-REGL-GRDE-BRAZIER	3	20.00	si	S/. 0.20
BO0426ES18L0	Avio BOTON 0426 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	6.00	si	S/. 0.18
BO0336ES18L0	Avio BOTON 0336 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	5.00	si	S/. 0.16
BO0394ES18L0	Avio BOTON 0394 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	5.00	si	S/. 0.16
BO0360ES18L0	Avio BOTON 0360 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	5.00	si	S/. 0.15
BO0341ES18L0	Avio BOTON 0341 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	4.00	si	S/. 0.13
BO0764BP18L8	Avio BOTON 0764 CARACTERISTICA BP18L MATIZ MARRÓNES, CAFÉS, BEIGES, PARDOS"	3	4.00	si	S/. 0.13
BO0415ES18L0	Avio BOTON 0415 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	3.00	si	S/. 0.12
BO0364ES18L0	Avio BOTON 0364 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	3.00	si	S/. 0.12
BO0314ES18L0	Avio BOTON 0314 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	4.00	si	S/. 0.11
BO0324ES18L0	Avio BOTON 0324 CARACTERISTICA ES18L MATIZ CRUDOS, BLANCOS, BLANQUEADOS"	3	3.00	si	S/. 0.09



**ANEXO 8: DIFERENCIAS POSITIVAS Y NEGATIVAS DEL INVENTARIO DE
DICIEMBRE 2014 (ALMACÉN DE AVÍOS Y SUMINISTROS)**

CODIGO	CANTIDA D AL 31/12/2014	UNIDADES	DIFERENC IA EN CANTIDA D	DIFERENCIA POSITIVA (S/.)	DIFERENCIA NEGATIVA (S/.)
REP000333UN	12	UNIDADES	6420	3263.50	
BL005419UN	5	UNIDADES	7880	2783.92	
IN8MMSUSA	2	UNIDADES	11	2497.44	
RM005095UN	2	UNIDADES	9	1557.86	
BL7X22X2PP	5119	UNIDADES	2128	1498.35	
BL21X20PP	8048	UNIDADES	2452	1397.64	
REP000332UN	12	UNIDADES	2010	1249.55	
RM005162UN	1	UNIDADES	15	1144.05	
RM005143UN	19	UNIDADES	7	972.05	
RM005077UN	7	UNIDADES	14	799.32	
BL10CMWRNG	520	UNIDADES	780	772.20	
ET0243TANEX	80	UNIDADES	9000	720.00	
RM005092UN	1	UNIDADES	6	713.82	
INZGRAMERA	1	UNIDADES	11	651.64	
SUM000301UN	1	UNIDADES	29	611.90	
CL0001COLG9	592	UNIDADES	1327	580.34	
RM005080UN	2	UNIDADES	6	570.99	
INYLONUVA	5	UNIDADES	12	568.78	
BL005220UN	4200	UNIDADES	1826	538.67	
RM005093UN	2	UNIDADES	28	431.20	
CI016550S80Q	50	UNIDADES	27	416.07	
CI015530T65Q	396	UNIDADES	28	408.58	
INOIDSHIMA	4	UNIDADES	8	408.00	
SUM000304UN	1	UNIDADES	20	356.00	
CI017350T100Q	54	UNIDADES	18	277.49	
INZZOVERDE	1	METROS	13	275.34	
ET1237ETIQUX	150	UNIDADES	1550	246.45	
BO0152NC18LX	471	UNIDADES	1625	224.91	
BO0746BP30L9	23	UNIDADES	853	214.73	
CI016450S76Q	4	UNIDADES	13	200.33	
ET1111ETCOM9	40	UNIDADES	1960	196.00	
BL005412UN	532	UNIDADES	368	191.36	
INAQSHIMA	3	UNIDADES	2	184.26	
CI008630F14Q	103	UNIDADES	100	128.90	

ET0252BBALP9	2549	UNIDADES	1235	123.50	
CI014030S70Q	7	UNIDADES	40	114.29	
CI036750S60Q	8	UNIDADES	80	100.20	
BL000305UN	250	UNIDADES	240	91.20	
ET1240ETIQUX	157	UNIDADES	553	87.92	
ETH3/6BRD	2833	UNIDADES	667	75.02	
CI025130F50Q	15	UNIDADES	50	65.50	
ETYALACCES	4881	UNIDADES	969	65.39	
CI0903TWC19	3	UNIDADES	100	60.00	
INSG10KMF	8	UNIDADES	9	54.00	
CI001203S70Q	24	UNIDADES	24	52.13	
INMAQ SHSS	20	UNIDADES	23	48.53	
CI003505T46Q	10	UNIDADES	22	47.37	
ET1241ETIQUX	710	UNIDADES	290	46.11	
CI021960S12Q	2	UNIDADES	3	45.77	
ETRAANNTRA	200	UNIDADES	453	45.30	
CI003605T50Q	2	UNIDADES	20	43.10	
PN0008POMHY5	0	UNIDADES	10	41.26	
BO0693BP30LX	209	UNIDADES	198	40.98	
TL0020TELAS9	2	METROS	2	38.98	
CI003305T46Q	26	UNIDADES	18	38.76	
CI068360T52Q	10	UNIDADES	18	38.16	
BO0153NC14LX	344	UNIDADES	267	37.58	
CI003105T45Q	3	UNIDADES	17	36.61	
CI076160T65Q	7	UNIDADES	16	34.03	
IN166025MM	50	METROS	16	33.17	
HL0492HILO10	12	UNIDADES	11	31.85	
CI068260T51Q	9	UNIDADES	15	31.80	
CI065260S70Q	6	UNIDADES	20	31.57	
ETRAH2BRD	2297	UNIDADES	263	29.59	
HL0477HILOS5	50	UNIDADES	10	29.51	
CI074060T70Q	10	UNIDADES	9	23.10	
IN40125MM	40	METROS	11	22.28	
INBX1N12	6	UNIDADES	50	21.00	
CI003705T50Q	1	UNIDADES	9	19.35	
CI068160T51Q	9	UNIDADES	9	19.08	
ET9/12BRD	3216	UNIDADES	168	18.90	
ET1021BAWLX	326	UNIDADES	183	18.30	
HL0436HILO7	1	UNIDADES	24	16.89	
ININKERG12	47	UNIDADES	8	16.73	

CI069460T50Q	7	UNIDADES	8	16.34	
ININKSG10	99	UNIDADES	7	14.85	
HL0488HILOS1	7	UNIDADES	5	14.83	
HLL498	4	UNIDADES	6	12.87	
HL0535ALP	20	UNIDADES	4	12.44	
HL0448HILOS4	5	UNIDADES	4	12.42	
HL0448HILOS4	6	UNIDADES	4	12.42	
BO0531BP28LX	78	UNIDADES	39	11.12	
CI003805T50Q	2	UNIDADES	5	10.78	
CI069960T50Q	47	UNIDADES	5	10.56	
ETH0/3BRD	3536	UNIDADES	91	10.24	
CI069560T50Q	3	UNIDADES	5	10.22	
HLL462	4	UNIDADES	3	9.41	
HLL2L004	10	UNIDADES	2	9.37	
IN17625MM	20	METROS	4	8.44	
CI069260T50Q	6	UNIDADES	4	8.17	
HL0521HILO4	34	UNIDADES	12	7.85	
CI003405T46Q	33	UNIDADES	3	6.46	
CI068460T52Q	1	UNIDADES	3	6.15	
BO0663BP24LX	50	UNIDADES	52	5.82	
CI043660S45Q	8	UNIDADES	4	4.99	
ET0255NEGRA9	19	UNIDADES	39	3.90	
ETSEMIMHS	20	UNIDADES	25	3.70	
CI076860T70Q	68	UNIDADES	3	3.47	
HLL121	9	UNIDADES	1	3.22	
SUM000292UN	9	UNIDADES	2	2.99	
HL1XPLANT	24	UNIDADES	1	2.88	
IN6COSRECT	10	UNIDADES	8	2.71	
IN690925MM	10	METROS	1	2.05	
CI069360T50Q	4	UNIDADES	1	2.04	
REP000354UN	10	UNIDADES	5	1.70	
ET0254NEGRA9	16	UNIDADES	14	1.40	
BO0016KP43MT	587	UNIDADES	3	1.35	
ETNGT39/40	345	UNIDADES	6	1.01	
BO0694BP35LX	17	UNIDADES	5	0.87	
SUM000296UN	10	UNIDADES	2	0.61	
BO0343ES18L0	143	UNIDADES	12	0.38	
BO0462ES18L0	89	UNIDADES	12	0.38	
BO0372ES18L0	139	UNIDADES	11	0.35	
BO0442ES18L0	159	UNIDADES	11	0.35	
BO0341ES18L0	188	UNIDADES	10	0.32	

BO0448ES18L0	615	UNIDADES	10	0.32	
BO0466ES18L0	245	UNIDADES	10	0.32	
BO0345ES18L0	840	UNIDADES	8	0.26	
BO0454ES18L0	281	UNIDADES	7	0.22	
BO0427ES18L0	165	UNIDADES	7	0.22	
BO0070BP28LX	703	UNIDADES	2	0.17	
BO0396ES18L0	134	UNIDADES	5	0.16	
BO0464ES18L0	400	UNIDADES	2	0.06	
BO0468ES18L0	160	UNIDADES	2	0.06	
BO0365ES18L0	278	UNIDADES	2	0.06	
INESSHIMA	265	UNIDADES	0	0.00	
BL005010UN	9070	UNIDADES	-3940		-2718.60
RM005145UN	12	UNIDADES	-8		-1450.73
BL005250UN	3804	UNIDADES	-2404		-1250.08
TJ005000UN	6	UNIDADES	-50		-1125.00
TL0018TELIC0	2.5	METROS	-48		-1098.24
SUM000320K	30.09	KILOS	-39		-859.32
OT0039FORRO9	1	METROS	-51		-858.84
RM005078UN	8	UNIDADES	-15		-856.41
OT005136UN	1	UNIDADES	-47		-846.00
REP000326UN	1	UNIDADES	-46		-741.52
SV005012K	132	KILOS	-46		-721.68
INAQUCORTA	20	UNIDADES	-38		-644.06
SUM000291UN	1	UNIDADES	-34		-573.24
RM005166UN	2	UNIDADES	-10		-487.75
INCYAN500	2.8	METROS	-10		-440.00
INRABROWN	0.5	METROS	-27		-412.02
REP000284UN	5	UNIDADES	-8		-406.78
CI017250T100Q	23	UNIDADES	-25		-385.40
CU0005CUERO5	49.5	UNIDADES	-9.5		-380.00
BL005008UN	2300	UNIDADES	-650		-377.00
TJ005130UN	1	UNIDADES	-6		-355.92
BL005420UN	5018	UNIDADES	-2254		-350.07
RM005142UN	24	UNIDADES	-4		-343.61
OT005184L	21	UNIDADES	-7		-336.42
OT0278GRIS9	17	UNIDADES	-5		-309.96
CI015430T65Q	394	UNIDADES	-21		-306.43
BL1X22X2PP	11461	UNIDADES	-1661		-290.67
CI015330T65Q	299	UNIDADES	-19		-277.25
BL0035BOLSAT	6325	UNIDADES	-1841		-265.23

CU0006CUERO9	67.5	UNIDADES	-6		-240.00
CI002905S70Q	13	UNIDADES	-90		-222.65
CI015850S100Q	66	UNIDADES	-13		-200.41
EL0028ELNGR9	717	METROS	-517		-184.40
SUM000337UN	1	UNIDADES	-3		-177.96
RM005108UN	12	UNIDADES	-2		-173.10
RM005099UN	8	UNIDADES	-9		-172.98
INNAJATANE	0.21	KILOS	-3		-171.71
INAQUBROT	1	UNIDADES	-3		-152.55
PS004983UN	2	UNIDADES	-3		-152.54
CI0857OROVID	82	UNIDADES	-38		-150.75
HL0487HILOS9	50	UNIDADES	-48		-140.50
ETBLACCES	3100	UNIDADES	-1865		-135.36
INORRBOTN	1	UNIDADES	-3		-134.46
ET1238ETIQUX	1700	UNIDADES	-800		-127.20
CI0858OROVID	52	UNIDADES	-25		-101.38
EL00053.00CM0	597	METROS	-327		-92.80
ETNTXSNEW	3458	UNIDADES	-1475		-82.97
CI010930S50Q	224	UNIDADES	-24		-80.16
CI0856OROVID	48	UNIDADES	-19		-73.71
HL0519HILOS9	66	UNIDADES	-24		-69.97
ETRCTACCES	4391	UNIDADES	-758		-51.16
CI058960S70Q	12	UNIDADES	-42		-49.63
ETRAHLBRD	2270	UNIDADES	-367		-48.81
EL00042.50CM0	893	METROS	-293		-44.85
ETAHXSBRD	984	UNIDADES	-337		-44.48
CI0859OROVID	24	UNIDADES	-10		-41.43
EL0021ELNGR9	135	METROS	-35		-39.96
BO0418ES18L0	1519	UNIDADES	-234		-39.55
IN180025MM	60	METROS	-20		-39.53
HL0476HILOS5	47	UNIDADES	-13		-38.56
BL005064UN	70	PAQUETES	-21		-37.59
ETH6/9BRD	3839	UNIDADES	-330		-37.13
EL0031ELBLA0	225	METROS	-125		-37.08
CI048660S70Q	101	UNIDADES	-30		-35.13
BO0710BP18LX	552	UNIDADES	-279		-34.88
CI0874OROVID	25	UNIDADES	-9		-33.99
CI0880OROVID	10	UNIDADES	-8		-33.90
INROJOT33	9	UNIDADES	-5		-33.90
CI010830S50Q	194	UNIDADES	-10		-33.40

CI0930CIYKK5	14	UNIDADES	-3		-32.10
CI013030S51Q	9	UNIDADES	-10		-30.99
HL0302ALP	6	UNIDADES	-10		-30.55
BL000311PQ	12	PAQUETES	-7		-29.66
CI019060S55Q	9	UNIDADES	-9		-28.40
HLL409RIO	9	UNIDADES	-9		-28.23
HG0004HANGT0	2000	UNIDADES	-93		-25.63
EL00162.00CM9	204	METROS	-84		-25.03
HL0289ALP	12	UNIDADES	-8		-23.71
HL0532HILOS0	32	UNIDADES	-8		-23.19
IN0KCN0575	55	UNIDADES	-7		-22.09
HLL5765	1	UNIDADES	-7		-21.98
HL0487ALP	3	UNIDADES	-7		-21.96
HLL2180	4	UNIDADES	-7		-21.95
IN4KCN0562	452	UNIDADES	-7		-21.95
HL0442HILOS1	9	UNIDADES	-7		-20.76
CI0855OROVID	16	UNIDADES	-5		-18.84
HL0489HILOS10	43	UNIDADES	-6		-17.80
HL0438HILOS1	10	UNIDADES	-6		-17.79
IN29425MM	50	METROS	-8		-16.95
BO0698BP24L8	139	UNIDADES	-37		-15.95
INBRQ62MM	1730	UNIDADES	-30		-15.42
CI003205T46Q	5	UNIDADES	-7		-15.08
EL00173.500CM9	100	METROS	-20		-14.41
CI073860T70Q	9	UNIDADES	-7		-14.23
CI074960T70Q	11	UNIDADES	-7		-14.22
BL5X10X200	400	UNIDADES	-392		-13.29
BO0277BP20LX	512	UNIDADES	-118		-13.22
IN1890N03	87	UNIDADES	-6		-12.97
BO0178BP20LX	327	UNIDADES	-144		-12.67
CI013230S51Q	10	UNIDADES	-4		-12.59
HL0531HILOS5	1	UNIDADES	-4		-12.56
HLL2196	1	UNIDADES	-4		-12.36
HLJ2015ALP	13	UNIDADES	-4		-12.35
ETNNTSNEW	3000	UNIDADES	-203		-11.29
IN41025MM	60	METROS	-5		-10.70
CI055160S60Q	11	UNIDADES	-9		-9.69
HLL729R	4	UNIDADES	-3		-9.42
HL0534HILOS1	4	UNIDADES	-3		-9.41
CI053760S60Q	14	UNIDADES	-8		-9.36

HL0402ALP	25	UNIDADES	-3	-8.89
CI0879OROVID	18	UNIDADES	-2	-8.78
EL00122.00CM0	450	METROS	-70	-8.60
IN20725MM	10	METROS	-4	-8.48
EL0024ELNGR9	44	METROS	-8	-8.44
BL000318PQ	4	PAQUETES	-3	-7.63
CI016150S65Q	30	UNIDADES	-1	-7.46
BO0520BP36L8	1091	UNIDADES	-88	-7.22
CI080260S60Q	12	UNIDADES	-6	-6.75
CI020960S70Q	4	UNIDADES	-2	-6.62
HL0181HILOX	8	UNIDADES	-2	-6.44
BO0172BP24L4	155	UNIDADES	-35	-6.30
HL0286ALP	17	UNIDADES	-2	-6.21
HLL298	6	UNIDADES	-2	-5.38
BO0188BP15LX	242	UNIDADES	-32	-4.45
CI0876OROVID	25	UNIDADES	-1	-4.04
HL0183HILOX	2	UNIDADES	-1	-3.22
HL0175HILOX	2	UNIDADES	-1	-3.22
BL005421UN	4129	UNIDADES	-22	-3.17
BO0148BP18L1	87	UNIDADES	-45	-3.10
HL0284ALP	36	UNIDADES	-1	-3.01
BL000317PQ	3	PAQUETES	-1	-2.54
BL000283UN	7900	UNIDADES	-100	-2.41
BO0568BP32L8	286	UNIDADES	-12	-2.30
BO0127BP48L1	132	UNIDADES	-2	-2.01
INPPERGRD	287	UNIDADES	-7	-1.89
BO0363ES18L0	535	UNIDADES	-49	-1.52
BO0201KP35M8	119	UNIDADES	-2	-1.39
ETRAH6BRD	3544	UNIDADES	-12	-1.35
CI079660S45Q	11	UNIDADES	-1	-1.13
INZULOBS	4.2	METROS	-0.2	-1.08
TW0013TWTÑ5	23.8	METROS	-0.8	-1.05
CI024830F50Q	23	UNIDADES	-1	-0.91
ETRAH4BRD	3207	UNIDADES	-8	-0.90
BO0760RB30LX	98	UNIDADES	-6	-0.89
TW0008TWTÑ1	155.96	METROS	-0.96	-0.87
BL005065UN	50	PAQUETES	-2	-0.83
BO0652BP24LX	134	UNIDADES	-7	-0.78
BO0658BP24LX	191	UNIDADES	-7	-0.78
TW002037453	28.5	METROS	-0.5	-0.76

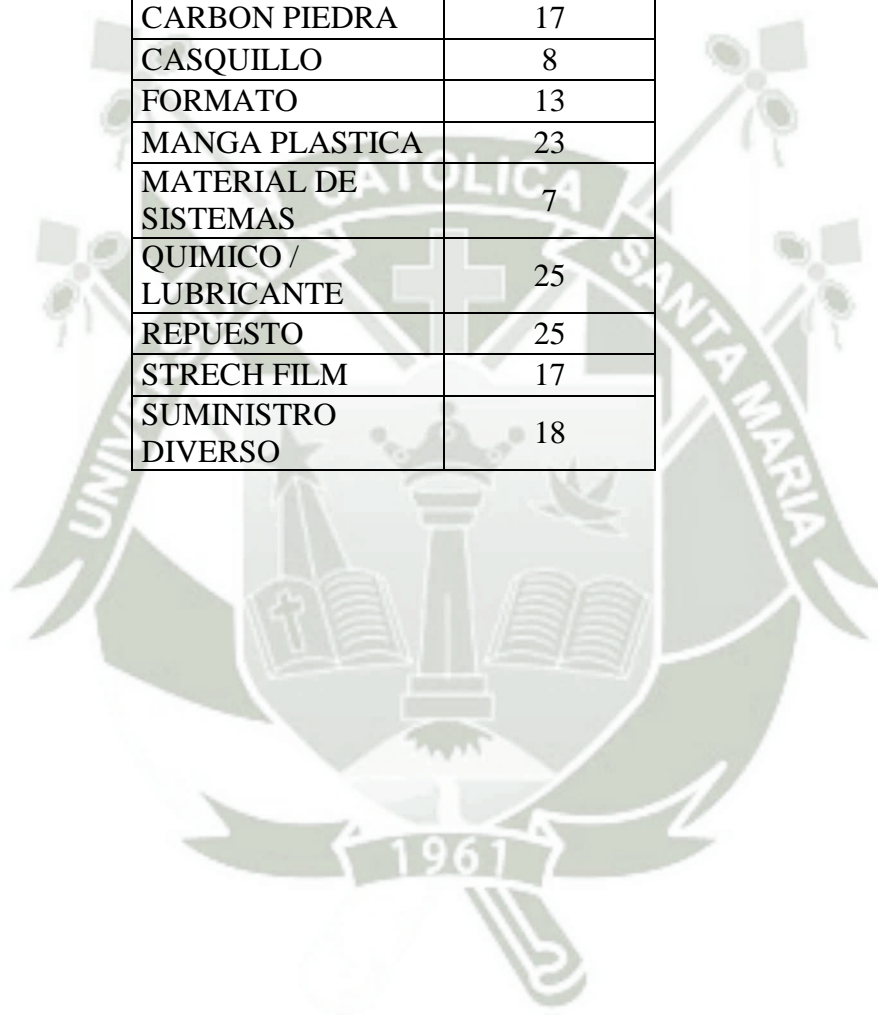
TW0021C3949	28.5	METROS	-0.5		-0.76
BO0743RP30LX	159	UNIDADES	-3		-0.75
BO0402ES18L0	242	UNIDADES	-24		-0.67
BO0426ES18L0	257	UNIDADES	-21		-0.63
ETNCH36/37	83	UNIDADES	-3		-0.62
BO0350ES18L0	346	UNIDADES	-20		-0.60
TW0023TWTÑ2	28.5	METROS	-0.5		-0.59
ET0232REYX	700	UNIDADES	-14		-0.57
IN0ALG6MM	3.7	METROS	-0.7		-0.48
TW0011TWTÑ1	7.5	METROS	-0.5		-0.45
BO0414ES18L0	290	UNIDADES	-16		-0.45
TW0012TWTÑ8	121.4	METROS	-0.4		-0.36
BO0780BP36L9	115	UNIDADES	-2		-0.35
TL0033TRICX9	189	METROS	-0.1		-0.34
BO0003BP44L1	145	UNIDADES	-1		-0.30
BO0229CP30LX	61	UNIDADES	-1		-0.25
BO0478BP40LX	58	UNIDADES	-1		-0.21
TW0016TWTÑ7	17.13	METROS	-0.13		-0.20
BO0764BP18L8	199	UNIDADES	-6		-0.19
BO0686BP36LX	43	UNIDADES	-1		-0.17
BO0460ES18L0	209	UNIDADES	-5		-0.16
BO0432ES18L0	175	UNIDADES	-4		-0.13
BO0412ES18L0	438	UNIDADES	-4		-0.12
BL005061UN	18	PAQUETES	-1		-0.11
BO0449ES18L0	125	UNIDADES	-3		-0.10
BO0394ES18L0	233	UNIDADES	-3		-0.10
INWLCR3/8	591.6	METROS	-0.6		-0.09
TW0023TWTÑ2	34.06	METROS	-0.06		-0.07
TW0016TWTÑ1	14.06	METROS	-0.06		-0.05
BO0421ES18L0	237	UNIDADES	-1		-0.03
BO0444ES18L0	173	UNIDADES	-1		-0.03
BO0461ES18L0	104	UNIDADES	-1		-0.03
BO0420ES18L0	145	UNIDADES	-1		-0.03

**ANEXO 9: PROMEDIO LEAD TIME DE ARTÍCULOS POR CATEGORÍA Y
ALMACEN
ALMACEN 3**

CLASE DE ARTICULO	Promedio de LEAD TIME DE INGRESO (DIAS)	CLASE DE ARTICULO	Promedio de LEAD TIME DE INGRESO (DIAS)
ACCESORIO CUERO	25	HEBILLA	14
ADORNO	19	HILO	17
AVIO DIVERSO	18	HILO NYLON	18
BALIN	18	IMPERDIBLE	19
BANDEROLA	17	LLAVE LAGRIMA	25
BOTON	17	NAPA	6
BROCHE	19	PIEZA CUERO	26
CIERRE	40	PLACA METALICA	25
CINTA	17	POMPON	22
CORCHETE	19	SESGO DE TELA	18
CORDON	45	STICKER	18
ELASTICO	18	SUMINISTRO DIVERSO	16
ETIQUETA	15	TELA NACIONAL	17
FIBRA CONDUCTIVA	11	TIRA DE PIEL ALPACA	25
FORRO IMPORTADO	28	TRICOTEX	20
HANGTAG	16		

ALMACEN 4

CLASE DE ARTICULO	Promedio de LEAD TIME DE INGRESO (DIAS)
BOLSA	33
CAJA EXPORTACION	42
CARBON PIEDRA	17
CASQUILLO	8
FORMATO	13
MANGA PLASTICA	23
MATERIAL DE SISTEMAS	7
QUIMICO / LUBRICANTE	25
REPUESTO	25
STRECH FILM	17
SUMINISTRO DIVERSO	18



**ANEXO 10: NÚMERO DE PEDIDOS INGRESADOS AL A PRODUCCIÓN EN
EL 2014 ASI COMO CUMPLIMIENTO EN FECHA DE DESPACHO EN FECHA
REQUERIDA.**

La siguiente información fue recopilada del archivo del área de planificación:

Cliente	N° Contrato	Fecha pedida por producción	NRO MES	MES	Fecha requerida por producción	Cumplimiento de almacén
P	14001	06/01/2014	1	ENERO	14/01/2014	Atendido en fecha
P	14003	06/01/2014	1	ENERO	14/01/2014	Atendido en fecha
P	14007	06/01/2014	1	ENERO	14/01/2014	Atendido en fecha
P	14008	06/01/2014	1	ENERO	14/01/2014	Atendido en fecha
P	14002	06/01/2014	1	ENERO	14/01/2014	
P	14004	06/01/2014	1	ENERO	14/01/2014	
P	14005	06/01/2014	1	ENERO	14/01/2014	
Z	14006	06/01/2014	1	ENERO	14/01/2014	Atendido en fecha
A	14014	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	
K	14011	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	
K	14015	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	
N	14012	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	Atendido en fecha
N	14013	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	Atendido en fecha
N	14009	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	
P	14017	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	Atendido en fecha
P	14018	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	Atendido en fecha
P	14010	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	
P	14016	15/01/2014	1	ENERO	23/01/2014	
K	14021	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	
L	14027	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	Atendido en fecha
L	14022	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	
M	14024	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	
P	14020	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	Atendido en fecha
P	14023	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	Atendido en fecha
P	14026	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	Atendido en fecha
P	14019	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	
X	14025	24/01/2014	1	ENERO	01/02/2014	
P	14029	02/02/2014	2	FEBRERO	10/02/2014	Atendido en fecha
P	14030	02/02/2014	2	FEBRERO	10/02/2014	
X	14032	02/02/2014	2	FEBRERO	10/02/2014	Atendido en fecha
X	14028	02/02/2014	2	FEBRERO	10/02/2014	
X	14033	02/02/2014	2	FEBRERO	10/02/2014	

Z	14031	02/02/2014	2	FEBRERO	10/02/2014	
A	14039	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	Atendido en fecha
F	14035	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	Atendido en fecha
N	14042	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	Atendido en fecha
N	14041	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	
N	14043	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	
P	14045	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	Atendido en fecha
P	14038	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	
T	14040	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	Atendido en fecha
X	14044	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	
Z	14034	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	Atendido en fecha
Z	14036	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	Atendido en fecha
Z	14037	12/02/2014	2	FEBRERO	20/02/2014	
D	14049	21/02/2014	2	FEBRERO	01/03/2014	
N	14047	21/02/2014	2	FEBRERO	01/03/2014	Atendido en fecha
N	14051	21/02/2014	2	FEBRERO	01/03/2014	Atendido en fecha
N	14053	21/02/2014	2	FEBRERO	01/03/2014	Atendido en fecha
N	14050	21/02/2014	2	FEBRERO	01/03/2014	
P	14046	21/02/2014	2	FEBRERO	01/03/2014	Atendido en fecha
P	14052	21/02/2014	2	FEBRERO	01/03/2014	Atendido en fecha
P	14048	21/02/2014	2	FEBRERO	01/03/2014	
A	14065	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
D	14064	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
K	14058	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	Atendido en fecha
L	14055	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
N	14056	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	Atendido en fecha
P	14057	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
P	14060	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
P	14061	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
S	14062	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	Atendido en fecha
S	14063	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
X	14054	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
X	14059	03/03/2014	3	MARZO	11/03/2014	
A	14074	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	Atendido en fecha
D	14072	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	
N	14068	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	Atendido en fecha
N	14070	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	Atendido en fecha
P	14071	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	Atendido en fecha
P	14073	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	
R	14069	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	
Z	14066	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	Atendido en fecha

Z	14067	13/03/2014	3	MARZO	21/03/2014	
A	14079	24/03/2014	3	MARZO	01/04/2014	
D	14080	24/03/2014	3	MARZO	01/04/2014	Atendido en fecha
L	14076	24/03/2014	3	MARZO	01/04/2014	
N	14078	24/03/2014	3	MARZO	01/04/2014	Atendido en fecha
P	14081	24/03/2014	3	MARZO	01/04/2014	Atendido en fecha
S	14082	24/03/2014	3	MARZO	01/04/2014	
X	14077	24/03/2014	3	MARZO	01/04/2014	Atendido en fecha
Z	14075	24/03/2014	3	MARZO	01/04/2014	Atendido en fecha
A	14085	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	Atendido en fecha
K	14084	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	Atendido en fecha
K	14091	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	Atendido en fecha
K	14088	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	
M	14083	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	
N	14086	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	
N	14087	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	
N	14092	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	
P	14089	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	Atendido en fecha
P	14090	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	Atendido en fecha
P	14093	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	Atendido en fecha
P	14095	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	
Z	14094	03/04/2014	4	ABRIL	11/04/2014	Atendido en fecha
D	14102	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	
F	14100	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	Atendido en fecha
N	14098	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	
N	14103	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	
P	14096	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	Atendido en fecha
P	14097	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	Atendido en fecha
P	14101	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	
R	14099	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	
Z	14104	14/04/2014	4	ABRIL	22/04/2014	Atendido en fecha
N	14106	24/04/2014	4	ABRIL	02/05/2014	Atendido en fecha
N	14107	24/04/2014	4	ABRIL	02/05/2014	Atendido en fecha
N	14108	24/04/2014	4	ABRIL	02/05/2014	Atendido en fecha
N	14105	24/04/2014	4	ABRIL	02/05/2014	
P	14109	24/04/2014	4	ABRIL	02/05/2014	Atendido en fecha
A	14110	03/05/2014	5	MAYO	11/05/2014	Atendido en fecha
A	14116	03/05/2014	5	MAYO	11/05/2014	Atendido en fecha
A	14111	03/05/2014	5	MAYO	11/05/2014	
F	14113	03/05/2014	5	MAYO	11/05/2014	Atendido en fecha
F	14115	03/05/2014	5	MAYO	11/05/2014	

T	14114	03/05/2014	5	MAYO	11/05/2014	Atendido en fecha
W	14112	03/05/2014	5	MAYO	11/05/2014	Atendido en fecha
P	14118	16/05/2014	5	MAYO	24/05/2014	Atendido en fecha
P	14120	16/05/2014	5	MAYO	24/05/2014	Atendido en fecha
R	14119	16/05/2014	5	MAYO	24/05/2014	Atendido en fecha
X	14117	16/05/2014	5	MAYO	24/05/2014	Atendido en fecha
A	14125	27/05/2014	5	MAYO	04/06/2014	
D	14122	27/05/2014	5	MAYO	04/06/2014	Atendido en fecha
N	14121	27/05/2014	5	MAYO	04/06/2014	
T	14124	27/05/2014	5	MAYO	04/06/2014	
Z	14123	27/05/2014	5	MAYO	04/06/2014	
A	14129	05/06/2014	6	JUNIO	13/06/2014	Atendido en fecha
L	14128	05/06/2014	6	JUNIO	13/06/2014	
N	14127	05/06/2014	6	JUNIO	13/06/2014	Atendido en fecha
S	14126	05/06/2014	6	JUNIO	13/06/2014	Atendido en fecha
F	14131	15/06/2014	6	JUNIO	23/06/2014	
G	14132	15/06/2014	6	JUNIO	23/06/2014	Atendido en fecha
P	14130	15/06/2014	6	JUNIO	23/06/2014	
F	14138	27/06/2014	6	JUNIO	05/07/2014	Atendido en fecha
L	14134	27/06/2014	6	JUNIO	05/07/2014	Atendido en fecha
N	14135	27/06/2014	6	JUNIO	05/07/2014	Atendido en fecha
N	14136	27/06/2014	6	JUNIO	05/07/2014	Atendido en fecha
N	14133	27/06/2014	6	JUNIO	05/07/2014	
Z	14137	27/06/2014	6	JUNIO	05/07/2014	
F	14140	08/07/2014	7	JULIO	16/07/2014	Atendido en fecha
F	14139	08/07/2014	7	JULIO	16/07/2014	
K	14143	08/07/2014	7	JULIO	16/07/2014	Atendido en fecha
M	14144	08/07/2014	7	JULIO	16/07/2014	
N	14141	08/07/2014	7	JULIO	16/07/2014	Atendido en fecha
N	14142	08/07/2014	7	JULIO	16/07/2014	Atendido en fecha
Z	14145	08/07/2014	7	JULIO	16/07/2014	Atendido en fecha
N	14146	18/07/2014	7	JULIO	26/07/2014	Atendido en fecha
N	14150	18/07/2014	7	JULIO	26/07/2014	
T	14149	18/07/2014	7	JULIO	26/07/2014	
X	14148	18/07/2014	7	JULIO	26/07/2014	
Z	14147	18/07/2014	7	JULIO	26/07/2014	Atendido en fecha
N	14151	29/07/2014	7	JULIO	06/08/2014	Atendido en fecha
N	14152	29/07/2014	7	JULIO	06/08/2014	Atendido en fecha
N	14153	29/07/2014	7	JULIO	06/08/2014	
N	14154	29/07/2014	7	JULIO	06/08/2014	
G	14159	09/08/2014	8	AGOSTO	17/08/2014	Atendido en fecha

K	14158	09/08/2014	8	AGOSTO	17/08/2014	
N	14156	09/08/2014	8	AGOSTO	17/08/2014	Atendido en fecha
N	14157	09/08/2014	8	AGOSTO	17/08/2014	Atendido en fecha
N	14161	09/08/2014	8	AGOSTO	17/08/2014	Atendido en fecha
N	14162	09/08/2014	8	AGOSTO	17/08/2014	Atendido en fecha
N	14155	09/08/2014	8	AGOSTO	17/08/2014	
N	14160	09/08/2014	8	AGOSTO	17/08/2014	
D	14164	19/08/2014	8	AGOSTO	27/08/2014	
F	14165	19/08/2014	8	AGOSTO	27/08/2014	
X	14166	19/08/2014	8	AGOSTO	27/08/2014	
Z	14163	19/08/2014	8	AGOSTO	27/08/2014	Atendido en fecha
L	14173	01/09/2014	9	SEPTIEMBRE	09/09/2014	Atendido en fecha
N	14169	01/09/2014	9	SEPTIEMBRE	09/09/2014	Atendido en fecha
N	14170	01/09/2014	9	SEPTIEMBRE	09/09/2014	
P	14167	01/09/2014	9	SEPTIEMBRE	09/09/2014	Atendido en fecha
P	14172	01/09/2014	9	SEPTIEMBRE	09/09/2014	Atendido en fecha
R	14168	01/09/2014	9	SEPTIEMBRE	09/09/2014	
X	14171	01/09/2014	9	SEPTIEMBRE	09/09/2014	Atendido en fecha
D	14179	12/09/2014	9	SEPTIEMBRE	20/09/2014	Atendido en fecha
F	14180	12/09/2014	9	SEPTIEMBRE	20/09/2014	Atendido en fecha
L	14176	12/09/2014	9	SEPTIEMBRE	20/09/2014	Atendido en fecha
N	14178	12/09/2014	9	SEPTIEMBRE	20/09/2014	Atendido en fecha
N	14177	12/09/2014	9	SEPTIEMBRE	20/09/2014	
X	14174	12/09/2014	9	SEPTIEMBRE	20/09/2014	Atendido en fecha
Z	14181	12/09/2014	9	SEPTIEMBRE	20/09/2014	Atendido en fecha
Z	14175	12/09/2014	9	SEPTIEMBRE	20/09/2014	
D	14187	22/09/2014	9	SEPTIEMBRE	30/09/2014	Atendido en fecha
M	14183	22/09/2014	9	SEPTIEMBRE	30/09/2014	
N	14182	22/09/2014	9	SEPTIEMBRE	30/09/2014	Atendido en fecha
N	14184	22/09/2014	9	SEPTIEMBRE	30/09/2014	
P	14186	22/09/2014	9	SEPTIEMBRE	30/09/2014	Atendido en fecha
T	14185	22/09/2014	9	SEPTIEMBRE	30/09/2014	Atendido en fecha
A	14197	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	Atendido en fecha
F	14192	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	
N	14193	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	Atendido en fecha
N	14194	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	Atendido en fecha
N	14195	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	Atendido en fecha
N	14188	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	
P	14191	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	
R	14189	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	Atendido en fecha
T	14196	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	Atendido en fecha

X	14190	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	Atendido en fecha
X	14199	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	
Z	14198	03/10/2014	10	OCTUBRE	11/10/2014	
K	14202	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	
K	14208	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	
N	14201	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	Atendido en fecha
N	14205	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	Atendido en fecha
P	14203	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	Atendido en fecha
P	14206	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	
Z	14200	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	Atendido en fecha
Z	14204	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	Atendido en fecha
Z	14207	12/10/2014	10	OCTUBRE	20/10/2014	Atendido en fecha
A	14217	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	Atendido en fecha
A	14210	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	
F	14213	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	Atendido en fecha
N	14211	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	Atendido en fecha
N	14219	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	Atendido en fecha
N	14216	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	
P	14214	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	Atendido en fecha
P	14215	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	
S	14212	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	Atendido en fecha
X	14209	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	Atendido en fecha
X	14218	21/10/2014	10	OCTUBRE	29/10/2014	Atendido en fecha
F	14225	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	Atendido en fecha
G	14226	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	Atendido en fecha
L	14221	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	Atendido en fecha
N	14228	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	Atendido en fecha
N	14230	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	
P	14222	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	Atendido en fecha
P	14229	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	Atendido en fecha
P	14223	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	
P	14227	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	
W	14224	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	
X	14220	02/11/2014	11	NOVIEMBRE	10/11/2014	
D	14239	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	
F	14231	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
F	14244	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
F	14246	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
F	14240	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	
L	14234	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
N	14233	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha

N	14242	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
N	14247	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
N	14235	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	
N	14241	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	
P	14237	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
P	14243	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	
R	14238	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
S	14232	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
Z	14245	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	Atendido en fecha
Z	14236	11/11/2014	11	NOVIEMBRE	19/11/2014	
A	14252	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
A	14259	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
A	14257	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	
D	14251	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
D	14258	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	
F	14264	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
G	14253	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	
N	14256	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
N	14249	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	
N	14254	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	
N	14255	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	
N	14261	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	
P	14262	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
T	14260	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
Z	14250	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
Z	14263	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	Atendido en fecha
Z	14248	22/11/2014	11	NOVIEMBRE	30/11/2014	
A	14268	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
D	14272	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
D	14274	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
F	14266	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	Atendido en fecha
F	14275	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	Atendido en fecha
F	14267	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
N	14280	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	Atendido en fecha
N	14276	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
N	14277	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
N	14278	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
P	14269	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	Atendido en fecha
P	14270	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	Atendido en fecha
P	14279	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
T	14273	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	

X	14265	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	Atendido en fecha
Z	14271	02/12/2014	12	DICIEMBRE	10/12/2014	
A	14291	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
D	14296	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
F	14286	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
K	14295	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
K	14292	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
L	14287	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
N	14283	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
N	14297	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
N	14300	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
N	14281	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
N	14288	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
N	14294	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
N	14298	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
N	14299	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
P	14290	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
R	14285	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
R	14284	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
S	14289	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
X	14293	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	Atendido en fecha
X	14282	14/12/2014	12	DICIEMBRE	22/12/2014	
A	14310	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	Atendido en fecha
A	14312	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	
L	14308	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	
N	14306	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	Atendido en fecha
N	14313	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	Atendido en fecha
N	14302	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	
P	14304	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	Atendido en fecha
P	14305	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	Atendido en fecha
P	14311	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	
S	14301	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	
S	14307	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	
T	14303	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	Atendido en fecha
Z	14309	23/12/2014	12	DICIEMBRE	31/12/2014	Atendido en fecha
D	14320	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	Atendido en fecha
F	14315	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	Atendido en fecha
F	14317	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	
F	14322	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	
F	14326	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	
N	14316	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	Atendido en fecha

N	14325	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	Atendido en fecha
N	14319	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	
P	14318	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	Atendido en fecha
P	14327	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	Atendido en fecha
P	14314	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	
S	14324	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	Atendido en fecha
X	14323	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	Atendido en fecha
X	14321	03/01/2015	1	ENERO	11/01/2015	



ANEXO 11: ENCUESTA DE NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS RESPECTO A LOGÍSTICA

Encuesta sobre Nivel de Satisfacción - Logística

Ayúdenos a mejorar

Por favor completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar aspectos del área de logística. Las respuestas serán tratadas de manera confidencial.

Favor marcar con una "X" dentro del cuadrado en la(s) opciones que Ud. considere correctas:

Area a la que pertenece:

<input type="checkbox"/>	GERENCIA GENERAL	<input type="checkbox"/>	COMERCIAL
<input type="checkbox"/>	GERENCIA OPERACIONES	<input type="checkbox"/>	DESARROLLO
<input type="checkbox"/>	CONTROL DE CALIDAD	<input type="checkbox"/>	MARKETING
<input type="checkbox"/>	PLANIFICACION	<input type="checkbox"/>	SGC
<input type="checkbox"/>	TEJIDO	<input type="checkbox"/>	SISTEMAS
<input type="checkbox"/>	ACABADO FINAL	<input type="checkbox"/>	CONTABILIDAD
<input type="checkbox"/>	CONFECCION	<input type="checkbox"/>	RECURSOS HUMANOS
<input type="checkbox"/>	TELA Y CORTE	<input type="checkbox"/>	MANTENIMIENTO

1 Considera Ud. que el personal de logística se mostro dispuesto a ayudarle de forma eficaz y rapida

SI
 NO

2 Considera Ud. que el trato de personal de logística ha sido considerado y amable

SI
 NO

3 Considera Ud. que la informacion que ha brindado logística ha sido clara, comprensible y de utilidad?

SI
 NO

4 En general, se encuentra satisfecho con el servicio recibido por el area de logística

Si
 No

Gracias por su colaboración para la mejora.
Area de logística

CANTIDAD DE ENCUESTADOS

AREAS	GERENTE	SUB GERENTE	JEFE	SUPERVISOR	ASISTENTE	PERSONAS POR AREA
GERENCIA GENERAL	1				1	2
GERENCIA OPERACIONES	1			1		2
CONTROL DE CALIDAD			1		1	2
PLANIFICACION			1		3	4
TEJIDO			1	4	2	7
ACABADO FINAL			1		1	2
CONFECCION		1			1	2
TELA Y CORTE			1		2	3
COMERCIAL	1	1			3	5
DESARROLLO			1		4	5
INGENIERIA			1		2	3
MARKETING			1			1
SGC			1		1	2
SISTEMAS			1		2	3
CONTABILIDAD			1		4	5
TESORERIA			1		1	2
RECURSOS HUMANOS		1			2	3
MANTENIMIENTO		1			4	5


TOTAL	58
--------------	-----------

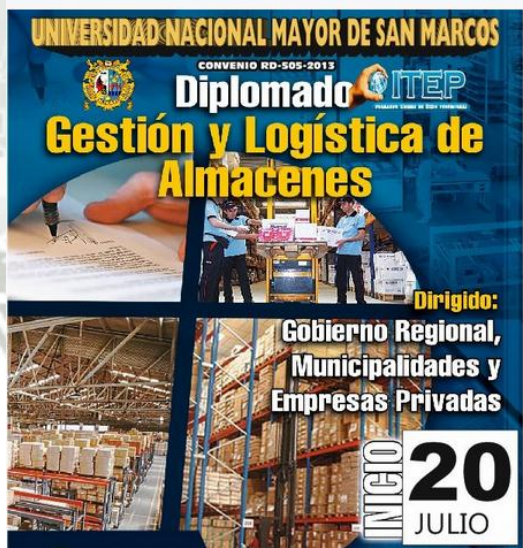
RESULTADO DE LA ENCUESTA:


		58
		TOTALES
1	Considera Ud. que el personal de logística se mostró dispuesto a ayudarlo de forma eficaz y en la forma más rápida	
	SI	14
	NO	44
2	Ud. considera que el trato de personal de logística ha sido considerado y amable	
	SI	16
	NO	42
3	En general, ¿considera Ud. que la información que ha brindado logística ha sido clara, comprensible y de utilidad?	
	SI	17
	NO	41
4	En general, se encuentra satisfecho con el servicio recibido por el área de logística	
	SI	14
	NO	44

ANEXO 12: COSTOS POR INICITIVA PROPUESTA

- Plan de capacitación en temas logísticos específicos de compras y almacenes	S/. 3,600.00	100 S/. Por hora * 6 horas
---	--------------	----------------------------

Cotizacion 1	
<p>Empresa: Professional Managment Group (PMG) Rubro: Consultoria y capacitacion</p> <p>Precio hora: S/ .100 Tiempo de capacitacion: 6 capacitaciones por año Tiempo de sesion: 6 horas por sesion Costo total: S/3600 nuevos soles</p> <p>Equipo formado por : Magister Milton Gomez , especilista en temas logísticos</p> <p>Lic. Luz Arenas, especialista en temas de geston humana Ing. Jorge Leon, especialista en gestion de almacenes Ing. Mark Zullivan, colaborador de red logistica del grupo Inca</p>	


<p style="text-align: center;">Cotizacion 2</p> <p>Empresa: Universidad Nacional Mayor de San Marcos Rubro: Capacitacion y curso practico</p> <p>Precio hora: S/ .220 nuevos soles Tiempo de capacitacion: 6 capacitaciones en 3 meses Tiempo de sesion: 5 horas por sesion Costo total: S/ 6600 nuevos soles</p> <p>Equipo formado por : Pofesionales especialistas en gestion logistica</p>	
--	--

Cotizacion 3	
<p>Empresa: TECSUP Rubro: Capacitacion</p> <p>Precio hora: S/.150 Tiempo de capacitacion: 10 capacitaciones Tiempo de sesion: 4horas por sesion Costo total: S/6000 nuevos soles</p> <p>Equipo formado por : Ing. Mariano Leon Profesor con experiencia en gestion logistica por 25 años en aceros Arequipa</p>	

-Programación de capacitación en SAP	S/. 1,440.00	120 S/. Por hora *6 hrs *
--------------------------------------	--------------	---------------------------

<p>La empresa en estudio labora con NEX TECH la cual brinda el servicio de atencion en temas SAP con un cargo de costo</p>	
--	--

-Elaboración de herramienta de consulta a todos los usuarios	S/. 2,450.00	2450 S/. por aplicación
--	--------------	-------------------------

<p>La empresa en estudio labora con NEX TECH la cual brinda el servicio de atencion en temas SAP con un cargo de costo</p>	
--	--

-Asignación de kardex a todos los materiales	S/. 250.00	250 por millar
--	------------	----------------

Cotizacion	Costo
Impresiones Leon	S/. 300 nuevos soles/millar
SERVIGRAF	S/. 250 nuevos soles/millar
IMPRESIONES Y GRAFICOS MALENI	S/. 270 nuevos soles/millar



ANEXO 13: CALCULOS DE ANALISIS COSTO BENEFICIO DE LA PROPUESTA

Nº Beneficio	6
Concepto cuantitativo	Menor cantidad de errores y reducción de tiempo en operaciones en SAP
Beneficio en S/.	S/. 2,404.59

Almacén avíos

Semanas/año	52
Sueldo promedio	1000
Hrs por mes	208
Costo/hora	4.81
% mejora en tiempo aplicando capacitación	1.3

	Actividad	Tiempo promedio actual (min)	Tiempo promedio actual (hrs)	Número de operaciones/mes	Costo anual actual (S/.)	Tiempo estimado (min)	Tiempo estimado (hrs)	Costo anual estimado (S/.)	Comentario
1	Búsqueda de materiales	3	0.05	50	625.00	2.31	0.04	22.19	Implica llenado de campos de proveedores
2	Entrada de mercadería	6	0.10	30	750.00	4.62	0.08	88.76	Implica llenado de campos de proveedores
3	Salida de mercadería	5	0.08	60	1250.00	3.85	0.06	61.64	
4	Devolución mercadería	15	0.25	1	62.50	11.54	0.19	554.73	Implica emisión de guía de remisión
5	Cancelación de entradas	5	0.08	1	20.83	3.85	0.06	61.64	
6	Cancelación de salidas	10	0.17	1	41.67	7.69	0.13	246.55	Implica retroceso de movimientos

2750.00

1035.50

Almacén avíos	Ahorro anual esperado	S/. 1,714.50
---------------	-----------------------	-----------------

Compras

Semanas/año	52
Sueldo promedio	1200
Hrs por mes	208
Costo/hora	5.77
% mejora en tiempo aplicando capacitación	1.3

	Actividad	Tiempo promedio actual (min)	Tiempo promedio actual (hrs)	Número de operaciones/mes	Costo anual actual (S/.)	Tiempo estimado (min)	Tiempo estimado (hrs)	Costo anual estimado (S/.)	Comentario
1	Búsqueda de materiales	1	0.02	30	150.00	0.77	0.01	2.47	Por consultas de áreas / propia consulta
2	Generación de órdenes de compra	5	0.08	25	520.83	3.85	0.06	61.64	En cada nuevo pedido a distintos proveedores
3	Creación de nuevos ítems	7	0.12	7	204.17	5.38	0.09	120.81	En cada orden nueva de compra, se crea de cero las características del ítem
3	Cancelación de órdenes de compra	5	0.08	1	20.83	3.85	0.06	61.64	Cancelación debido a errores de creación
					875.00			184.91	

Compras	Beneficio anual esperado	S/. 690.09
	Beneficio área (S/.)	S/. 2,404.59

Nº Beneficio	10
Concepto cuantitativo	Al identificar materiales inactivos se puede tomar decisiones como rematarlos en venta o utilizarlos para poder reducir ese costo de almacenamiento
Beneficio en S/.	S/. 21,153.85

Suma de Valor acumulado	Etiquetas de columna	
Clase de materiales por almacén	Costo de inactivos (S/.)	Total general
Avíos	S/. 6,887.12	6887.12
CIERRE REY	S/. 914.90	914.9
CIERRE YKK	S/. 5,104.05	5104.05
HANGTAG	S/. 752.64	752.64
HANGTAG	S/. 115.53	115.53
Repuestos, Insumos y Suministros	S/. 22,728.27	22728.27
BOLSA	S/. 17,765.25	17765.25
QUIMICO/LUBRICANTE	S/. 1,009.26	1009.26
REPUESTO	S/. 3,953.76	3953.76
Total general	S/. 29,615.39	29615.39

* Se considera que se recuperara el valor de los artículos con un 40% menos (área de logística y finanzas)

	S/. 21,153.85
--	---------------

Nº Beneficio	12
Concepto cuantitativo	Reducción de costo de materiales deteriorados anuales
Beneficio en S/.	S/. 14,332.23

Costo de materiales deteriorados en del almacén 3 – Avíos

Clase de material	Costo total de materiales (S/.)	Costo total de deterioro (S/.)	%
BOTON	55162.86	2103.611	4%
CIERRE YKK	31747.17	2274.346	7%
ETIQUETA	26984.04	2064.312	8%
CIERRE REY	22939.21	1427.675	6%
TELA / FORRO	7926.23	174.3	2%
HILO	7470.5	50.036	1%
BROCHE	6736.36	413.273	6%
HANGTAG	3943	353.534	9%
BALIN	3942.67	380.944	10%
CORDON	3084.01	698.973	23%
CUERO	2600	0	0%
AVIO VARIOS	2259.66	26.4	1%
ELASTICO	1903.01	80.501	4%
TWILL	1729.91	44.252	3%
CINTA	1556.25	13.747	1%
IMPERDIBLE	1459.02	131.011	9%
POMPON	1318.26	0	0%
PLACA	1229.8	123.5	10%
TRICOTEX / PELON	1125.47	12	1%
HANGTAG	1030.47	16.545	2%
TELA / FORRO	857.25	0	0%
CORCHETE	172.63	1.496	1%
NAPA	154.91	0	0%
TIRA DE PIEL ALPACA	150.52	0	0%
HEBILLA	128.73	0	0%
ARGOLLA	46.95	0	0%

Avíos	187658.89	10390.45	6%
-------	-----------	----------	----

Costo de materiales deteriorados en Almacén N°4 – Repuestos, insumos y suministros

Clase de material	Costo total de deterioro S/.	Costo total de materiales S/.	%
BOLSA	44272.74	2012.17	5%
REPUESTO	37959	2395.47	6%
SUMINISTRO DIVERSOS	15236.23	261.16	2%
QUIMICO/LUBRICANTE	1689.2	11.79	1%
CASQUILLO	729.64	4.39	1%
MANGA PLASTICA	601.18	2.37	0%
CINTA EMBALAJE	76.25	0	0%
COLGADORES	56.09	0	0%
CONOS DE CARTON PRODUCCION	17.63	8.82	50%

Repuestos, Insumos y Suministros	100637.96	4696.17	5%
----------------------------------	-----------	---------	----

Por tanto, en cuanto al costo de materiales deteriorados o dañados tenemos S/. 15,086.62 nuevos soles repartidos en costo entre los dos almacenes de la siguiente forma:

Almacén	Costo total de materiales deteriorados (S/.)
Avíos	S/. 10,390.45
Repuestos, Insumos y Suministros	S/. 4,696.17
Total general	S/. 15,086.62

Costo materiales deteriorados 2014	15086.62
Beneficio sobre la reducción de montos en artículos deteriorados 2015	14332.289

Nº Beneficio	13
Concepto cuantitativo	Reducción de costos por tiempos de armado de reportes SAP
Beneficio en S/.	S/. 2,423.08

Reportes solicitados a Jefe

Sueldo Jefe logística	S/. 3,500.00
Horas/mes	208
Costo/hora	16.83

	Nombre de reporte	Reporte configurado en SAP	Periodicidad	Tiempo en hrs	Numero reportes/año	Total tiempo/año actual (hrs)	Tiempo estimado con armado de reporte (hrs)	Total tiempo/año estimado (hrs)
1	Reporte de stocks valorizados mensuales	No	Quincenal	3	24	72	1	24
2	Reporte de inactivos (más de 6 meses sin movimiento)	No	Mensual	2.5	12	30	0.5	6
3	Reporte de precio de materiales según última compra	No	Mensual	4	12	48	0.5	6
4	Reporte de compras realizadas el último mes	No	Mensual	3.5	12	42	1	12
	Total					192		48
						Diferencia actual - estimado (hrs)		144
						Costo por hora (S/.)		16.83
						Ahorro (S/.)	S/.	2,423.08

concepto cuantitativo	17
Concepto cuantitativo	Al tener mayor espacio para preparación de pedidos y despacho, mejora en los tiempos de preparación de contratos (beneficio 17,22,24)
Beneficio en S/.	S/. 1,166.67

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

donde

n es el tamaño de la muestra;
 Z es el nivel de confianza;
 p es la variabilidad positiva;
 q es la variabilidad negativa;
 N es el tamaño de la población;
 E es la precisión o el error.

Z para confianza al 95%

Z=1.96

n es el tamaño de la muestra;	10
Z es el nivel de confianza;	1.95
p es la variabilidad positiva;	0.5
q es la variabilidad negativa;	0.5
N es el tamaño de la población;	400
E es la precisión o el error.	0.05

n=	9.52
-----------	-------------

Número de contratos promedio año	400
Semanas/año	52
Sueldo promedio	1000
Hrs por mes	208
Costo/hora	4.81
Costo/min	0.08
30% de mejora en tiempo aplicando capacitación	1.3

	Contratos muestra	Tiempo actual promedio de preparación de contratos (min)	Tiempo esperado promedio de preparación de contratos (min)
1	15019	172	133
2	15142	158	122
3	15031	200	154
4	15225	176	136
5	15098	168	130
6	15210	147	114
7	15153	145	112
8	15076	144	111
9	15119	153	118
10	15143	135	104
	Tiempo promedio	159.8	123.4

Número de contratos promedio año	400
Costo actual (S/.) por contrato	S/. 12.80
Costo esperado (S/.) por contrato	S/. 9.89

Costo total actual (S/.) por año	S/. 5,121.79
Costo total esperado (S/.) por año	S/. 3,955.13

Beneficio total del costo actual menos el costo esperado en tiempo de preparación de contratos	S/. 1,166.67
---	-----------------

N° Beneficio	22
Concepto cuantitativo	Reducción de tiempos dedicado a la realización de inventarios, -Reducción de tiempo evaluando disponibilidad de stocks -Menores tiempos de entrega de pedidos
Beneficio en S/.	S/. 5,030.76

		Observación
Tiempo promedio duración inventario (días)	16	
Tiempo estimado de duración (días)	8	Reducir un 50% el tiempo con la aplicación de kardex a todos los materiales, control exhaustivo de entradas y salidas adecuados
Número actual de inventarios al año (actual)	2	
Numero esperado de inventarios al año	1	Se reduce a solo 1 por la confiabilidad de kardex

Recursos utilizados	Cantidad	Comentarios
Personal de almacén	2	Verificación, apoyo en inventario
Sueldo promedio (mes)	1000	
Costo/día (S/.)	38.46	
Personal de planta	3	Manipuleo, carga y descarga de materiales
Sueldo promedio (mes)	750	
Costo/día (S/.)	28.85	
Personal de contabilidad	1	Verificación, conformidad y responsables de inventario
Sueldo promedio (mes)	1200	
Costo/día (S/.)	46.15	
Total Costo de personal (S/.)	209.62	

Monto total por realizar inventario promedio actual (S/.)	6707.69
Monto total por realizar inventario promedio esperado (S/.)	1676.92
Beneficio obtenido (S/.)	5030.77

ANEXO 14: DOCUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA PROPUESTA

Documentos de seguimiento:

Módulo de capacitación	Fecha 1 Sesión 1	Fecha 2 Sesión 2	Fecha 3 Sesión 3	Fecha 4 Sesión 4	Fecha 5 Sesión 5	Fecha 6 Sesión 6
1. Gestión logística						
Importancia de la logística						
Los procesos logísticos y gestión de la cadena de abastecimiento						
Plan estratégico de la empresa y el rol de la logística						
Importancia de la calidad de servicio al cliente						
2. Gestión de compras						
Como llevar un proceso general de compras exitoso						
Análisis y evaluación de proveedores.						
Ratios de gestión logística						
Catalogación de materiales						
3. Gestión de almacenes e inventarios						
Como llevar un proceso general de almacenamiento exitoso						
Importancia del almacenaje y tipos de almacenes						
Gestión de inventarios.						
Infraestructura de almacén y equipos de manipulación						

Asignación de kardex a los materiales

Iniciativa 8

Tipo de material	Avance por fecha (%)									
	Fecha 1	Fecha 2	Fecha 3	Fecha 4	Fecha 5	Fecha 6	Fecha 7	Fecha 8	Fecha 9	Fecha 10
AVIOS										
BOLSA										
CAJA EXPORTACION										
CARBON PIEDRA										
CASQUILLO										
FORMATO										
MANGA PLASTICA										
MATERIAL DE SISTEMAS										
QUIMICO / LUBRICANTE										
REPUESTO										
STRECH FILM										
SUMINISTRO DIVERSO										

Almacén	Tipo de material	Avance por fecha (%)					
		Fecha 1		Fecha 2		Fecha 3	
		Cantidad de Duplicados	Cantidad de Inactivos	Cantidad de Duplicados	Cantidad de Inactivos	Cantidad de Duplicados	Cantidad de Inactivos
3	ACCESORIO CUERO						
3	ADORNO						
3	AVIO DIVERSO						
3	BALIN						
3	BANDEROLA						
3	BOTON						
3	BROCHE						
3	CIERRE						
3	CINTA						
3	CORCHETE						
3	CORDON						
3	ELASTICO						
3	ETIQUETA						
3	FIBRA CONDUCTIVA						
3	FORRO IMPORTADO						
3	HANGTAG						
3	HEBILLA						
3	HILO						
3	HILO NYLON						
3	IMPERDIBLE						
3	LLAVE LAGRIMA						
3	NAPA						
3	PIEZA CUERO						
3	PLACA METALICA						
3	POMPON						
3	SESGO DE TELA						
3	STICKER						
3	SUMINISTRO DIVERSO						
3	TELA NACIONAL						
3	TIRA DE PIEL ALPACA						
3	TRICOTEX						
4	BOLSA						
4	CAJA EXPORTACION						

	Sesión 1	Sesión 2	Sesión 3	Sesión 4	Sesión 5	Sesión 6	Promedio de calificación
Nombre							
Persona 1							
Persona 2							
Persona 3							
Persona 4							
Persona 5							
Persona 6							
Persona 7							
Persona 8							
Persona 9							
Persona 10							