GUÍA DE APRENDIZAJE Nº 17

Programa de Formación: Tecnólogo en Gestión Logística.	**Código:** 822202 **Versión:** 02
Nombre del Proyecto: Diseño de un plan maestro de logística comercial con una mirada integral que facilite el acceso a mercados internacionales.	**Código:** 1282469

Fase del proyecto:
Fase Ejecución.

Actividad (es) del proyecto:	**Actividad (es) de aprendizaje:**	**Ambiente de formación escenario**	**Materiales de formación**	
			Devolutivo	**Consumible**
Implementar un sistema de trazabilidad que asegure la sostenibilidad del programa logístico.	Definir el proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento mediante la utilización de sistemas de verificación.	LMS. Computador y conexión a internet. Instalación del software: Adobe Reader y Adobe Flash Player. Paquete de ofimática. Webcam. Parlantes. Diadema. Blackboard Collaborate.	(Herramienta – equipo).	(Unidades empleadas durante el programa).

Resultados de Aprendizaje:	**Competencia:**
210101040-01: Documentar los procesos y registros para la verificación de la información entre los actores de la cadena teniendo en cuenta el ámbito de aplicación del sistema y las normas nacionales e internacionales.	**210101040:** Establecer el seguimiento y rastreo de los productos según la cadena de suministro y normas nacionales e internacionales.

210101040-02: Caracterizar los productos teniendo en cuenta la categorización, la ficha técnica, la tecnología de proceso e información para la identificación y registro de los puntos críticos del proceso dentro de la cadena de acuerdo al flujo físico y los requisitos de trazabilidad según la elaboración de la lista del plan maestro.	
210101041-01: Estructurar la base de datos de acuerdo a las normas legales, información requerida por los actores de la cadena de suministro, la capacidad de almacenamiento y los requerimientos del proceso de trazabilidad.	**210101041:** Estructurar los componentes de un sistema de trazabilidad de acuerdo a los productos, servicios y procesos.
210101041-02: Comprobar los registros de los proveedores y clientes para levantar la información de los procesos, procedimientos y archivos para el sistema de trazabilidad, mediante la aplicación de técnicas de verificación, según los sistemas, los objetivos y los requerimientos de trazabilidad.	
210101041-04: Monitorear los procesos mediante la aplicación de las variables de control y seguimiento de la trazabilidad de productos y servicios, de acuerdo con las necesidades de la cadena de distribución mediante la graficación de su recorrido, identificando los puntos críticos del proceso y teniendo en cuenta los tipos de trazabilidad.	
Duración de la guía (en horas):	102 horas.

2. INTRODUCCIÓN

Las empresas nacionales y extranjeras apuntan su éxito al eficiente y eficaz manejo de los recursos físicos y humanos dentro de la cadena de abastecimiento, por lo cual la trazabilidad de cualquier producto o servicio dentro de ésta y sus actores (proveedor; productor, distribuidor, cliente) utilizan herramientas que ayudan a engranar el producto en tiempo real durante todo su proceso productivo, en donde el cliente puede verificar el estado y ubicación de su producto en cualquier momento con tan solo dar clic en su computador, tableta, celular o el medio electrónico de su preferencia.

Por ello en esta actividad de aprendizaje se estudiará y se desarrollará el proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento mediante la utilización de sistemas de verificación. De esta manera no solo se aplicarán los conceptos aprendidos a situaciones reales, sino que también se mejorará su desempeño dentro de su práctica cotidiana.

La duración de esta actividad de aprendizaje es de 102 horas, correspondientes a un 20 % de horas Directas **(D)**, que se refieren al trabajo a realizar con acompañamiento del instructor y 80 % de horas Independientes **(I)**, que hacen referencia a trabajo autónomo a realizar por parte del aprendiz.

Para realizar las evidencias correspondientes a esta actividad de aprendizaje, es necesario revisar el material de formación “Proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento”, explorar los materiales complementarios y efectuar consultas en internet.

Nota: tenga en cuenta que el material de formación y material complementario se encuentran en la siguiente ruta: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 17: Definir el proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento mediante la utilización de sistemas de verificación; allí ingresa al respectivo material que se solicita en cada evidencia.

3. ESTRUCTURACIÓN DIDÁCTICA DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. Actividades de reflexión inicial

- **Evidencia: La trazabilidad en Colombia**

> Según el Comité de Seguridad Alimentaria de AECOC se entiende como trazabilidad aquellos procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros en un momento dado, a través de unas herramientas determinadas.
>
> La trazabilidad es también muy aplicable al manejo logístico de almacenes, inventarios, procesos de producción de cualquier producto; en la actualidad existen implantaciones en sector alimenticio, salud, transporte, textil, juguetes, animales, vidrio, cerámica, entre otros. (Awad, 2016)
>
> En Colombia el sector farmacéutico es el que más utiliza la trazabilidad de medicamentos, por lo tanto GS1 Colombia ha apoyado al INVIMA en este tema, estudiando la manera como los estándares GS1 pueden dar viabilidad a la ley 1122 de 2007, en su numeral 34, literal d: Le corresponde al INVIMA garantizar la identificación de los medicamentos en cualquier parte de la cadena de distribución, desde la producción hasta el consumidor final, mediante una tecnología de señalización, con el objetivo de evitar la falsificación, adulteración, vencimiento y contrabando. (GS1 Colombia, 2015)

Partiendo de lo anterior, se le invita a analizar las siguientes preguntas, tomando como referencia para su desarrollo, su experiencia, y conocimiento previo:

- ¿Cree que las empresas colombianas tienen un buen sistema de verificación de la trazabilidad de sus productos dentro de la cadena de abastecimiento?
- ¿Cómo cree que está Colombia frente a otros países de Suramérica en el tema de

trazabilidad?

- ¿Cree usted que el contrabando y falsificación de productos afectan la economía colombiana?

Nota: esta evidencia es de carácter individual y tiene como finalidad encaminarlo en el desarrollo de los temas de la actividad de aprendizaje 17, por lo tanto no es calificable.

3.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje

- **Evidencia: Análisis "Concepto de trazabilidad"**

El concepto de trazabilidad es algo nuevo dentro del vocabulario empresarial colombiano, anteriormente las empresas no prestaban suficiente importancia a la trazabilidad de sus productos dentro de la cadena de abastecimiento, desconociendo el estado y la localización de sus bienes en tiempo real. El desconocimiento del concepto de trazabilidad, hacía más demorado el proceso en el momento que se presentaba una avería o problema en el transporte, retrasando los tiempos de entrega del producto al consumidor final.

Una trazabilidad eficiente y eficaz trabaja de la mano con los diferentes sistemas de verificación que poseen las empresas dentro de sus procesos productivos, estos sistemas ayudan a optimizar y maximizar los recursos y tiempos, lo cual se ve reflejado en el ahorro de dinero, generando en las compañías un aumento en las ventas y fortificando su músculo financiero, por lo cual esto hace que el producto sea atractivo para los mercados internacionales.

Para llevar todo esto a cabo se deben de ejecutar procesos de trazabilidad en la cadena de abastecimiento logística, mediante la utilización de sistemas de verificación que ayuden al buen desempeño de la organización.

Partiendo de lo mencionado anteriormente, se invita a que reflexione sobre los siguientes cuestionamientos:

- ¿El desconocimiento y manejo del concepto de la trazabilidad ha hecho que las empresas pierdan competitividad frente a sus competidores?

- ¿El buen uso de los sistemas de verificación de los productos tienden a hacer a las organizaciones más eficientes y eficaces?

Para complementar el tema puede realizar consultas en la web acerca de los diferentes sistemas de verificación utilizados en la trazabilidad de los productos empleados por las empresas.

Nota: esta evidencia es de carácter individual y tiene como finalidad encaminarlo en el desarrollo de los temas de la actividad de aprendizaje 17, por lo tanto, no es calificable.

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y teorización)

El instructor programará una asesoría virtual de acompañamiento a través de la plataforma para brindar pautas y orientaciones específicas a tener en cuenta en el desarrollo de las evidencias que conforman las actividades de apropiación del conocimiento. La fecha y el horario para este encuentro virtual serán indicados por el instructor oportunamente.

- **Evidencia 1: Artículo "Trazabilidad organizacional"**

  Se define trazabilidad, el proceso mediante el cual se puede conocer el histórico de los productos, su ubicación, trayectoria, lotes, entre otros aspectos que se llevan a lo largo de la cadena de suministro en un momento determinado, hasta el final de la cadena de comercialización.

  Por ello, para esta evidencia se debe crear un artículo que cumpla con las siguientes condiciones:

  Primera parte:

  El artículo debe describir el comportamiento y manejo de la trazabilidad dentro de las operaciones logísticas utilizadas por las empresas en Colombia en el presente año.

  Para realizar el artículo debe tener en cuenta el siguiente interrogante: ¿Cómo está Colombia en el tema de trazabilidad en los siguientes sectores?

  - Alimenticio.
  - Farmacéutico.
  - Servicios.
  - Industrial.

- Comercial.

Segunda parte:

De igual manera, para realizar el artículo elija una empresa colombiana y caracterice los productos de ésta teniendo en cuenta:

- Categorización de los productos.
- Ficha técnica de cada producto.
- Las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Tenga en cuenta que el artículo debe tener una extensión máxima de tres páginas y que deberá redactar su opinión personal.

Desarrolle el artículo con la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Nota: para el desarrollo de esta evidencia tenga en cuenta el material de formación "Proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento" y el material complementario "Noticias de trazabilidad", asociados a esta actividad de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 17: Definir el proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento mediante la utilización de sistemas de verificación / Evidencia 1: Artículo "Trazabilidad organizacional". **Total horas: 22, 4 (D) y 18 (I).**

- **Evidencia 2: Cuadros comparativos "Trazabilidad"**

A Colombia lo rigen reglas encargadas de supervisar y controlar la calidad y la gestión de calidad conocidas como las Normas ISO – 9000 (Organización Internacional de Normalización); esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para aplicar de manera más efectiva un sistema de trazabilidad, cada empresa debe agrupar de alguna forma el conjunto de unidades que produce, elabora, envasa o en términos amplios maneja. Todo esto para lograr un exitoso proceso dentro de la cadena de abastecimientos maximizando todos los recursos en busca de la satisfacción del consumidor final.

Partiendo de lo anterior, para desarrollar esta evidencia realice lo siguiente:

1. Elabore un cuadro comparativo de las normas nacionales e internacionales, teniendo en cuenta:

   - Documentación.
   - Normas legales.

2. Realice un cuadro comparativo entre:

   - Trazabilidad desde atrás.
   - Trazabilidad interna o de procesos.
   - Trazabilidad hacia delante.

   Tenga en cuenta las siguientes variables:

   - Documentación necesaria.
   - La información que conviene registrar.

3. Realice un cuadro comparativo de los diferentes tipos de trazabilidad teniendo en cuenta las ventajas y desventajas.

4. Ilustre gráficamente cada uno de los tipos de trazabilidad.

Desarrolle los cuadros comparativos con la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje

Nota: para el desarrollo de esta evidencia tenga en cuenta el material de formación "Proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento" y el material complementario "Implementación de trazabilidad EAN.UCC", asociados a esta actividad de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 17: Definir el proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento mediante la utilización de sistemas de verificación / Evidencia 2: Cuadros comparativos "Trazabilidad". **Total horas: 20, 4 (D) y 16 (I).**

- **Evidencia 3: Casos empresariales**

  A través de la implementación de un sistema de trazabilidad, las empresas pueden establecer estrategias que permiten seguir el rastro de los productos, por medio de todas las etapas de su producción y comercialización, además de jugar un papel importante en la confiabilidad de los consumidores, ya que permite mejorar la seguridad, la calidad y facilitar el manejo de la entrega del producto a los proveedores y consumidores finales.

  De acuerdo a lo anterior, esta evidencia se estructura con el propósito de desarrollar la identificación e implementación de un sistema de trazabilidad, para ello analice los cuatro (4) casos empresariales prácticos que se describen en el documento descargable asociado a esta evidencia y resuelva los siguientes interrogantes:

  1. ¿Cuál es la mejor alternativa para implementar un sistema de trazabilidad en los cuatro casos empresariales? Explique y justifique su respuesta.

  2. Defina cuál es la combinación que más les generará beneficios a los cuatro casos empresariales, explique y justifique su respuesta.

  3. En base a su experiencia y bagaje en este proceso formativo, formule la mejor alternativa para implementar un sistema de trazabilidad que debe de tener toda empresa.

  Desarrolle la evidencia con la herramienta ofimática de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

  Nota: para el desarrollo de esta evidencia, tenga en cuenta el material de formación “Proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento” y los materiales complementarios asociados a esta actividad de aprendizaje.

  Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 17: Definir el proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento mediante la utilización de sistemas de verificación / Evidencia 3: Casos empresariales. **Total horas: 28, 6 (D) y 22 (I).**

3.4 Actividades de transferencia del conocimiento

El instructor programará una asesoría virtual de acompañamiento a través de la plataforma para brindar pautas y orientaciones específicas a tener en cuenta en el desarrollo de las evidencias que conforman las actividades de transferencia del conocimiento. La fecha y el horario para este encuentro virtual serán indicados por el instructor oportunamente.

- **Evidencia 4: Ejercicio práctico**

  La trazabilidad puede ser aplicada desde el momento de producción hasta la entrega final de los productos a sus consumidores, de modo que se lleve a cabo de forma ordenada los procesos de seguimiento y control a los productos fabricados, es por esto que es tan importante la verificación de cada proceso a lo largo de la cadena de abastecimiento.

  Partiendo de lo anterior, para realizar esta evidencia deberá simular la trazabilidad de un producto dentro de un proceso productivo involucrando los diferentes actores que intervienen en ella y desarrollar los siguientes puntos:

  1. Seleccione la empresa donde usted trabaja o una de su preferencia y realice una breve introducción de ésta.

  2. Realice la trazabilidad de un producto desde los proveedores hasta el consumidor final. Para ello tenga en cuenta lo siguiente:

     - Defina el producto a trabajar.

     - Identifique cuáles y cuántos son los actores que intervienen en la cadena de abastecimiento en la empresa que escogió.

     - Describa qué documentos utilizan en cada proceso y cada actor de la cadena de abastecimiento.

     - ¿Qué sistemas de verificación utilizan en cada proceso y cada actor de la cadena de abastecimiento?

     - ¿Qué tecnología utilizan en cada proceso y cada actor de la cadena de abastecimiento?

     - ¿Qué sistemas de información utiliza cada actor de la cadena de

abastecimiento?

Desarrolle la evidencia con la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 17: Definir el proceso de trazabilidad en la cadena de abastecimiento mediante la utilización de sistemas de verificación / Evidencia 4: Ejercicios prácticos. **Total horas: 32, 6 (D) y 26 (I).**

3.5 Actividades de evaluación

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e Instrumentos de evaluación
Evidencia de conocimiento: Evidencia 2: Cuadros comparativos “Trazabilidad”.	• Transmite los datos sistemáticamente entre los integrantes de la cadena de acuerdo con los requerimientos de información. • Captura la información de las etapas del producto o servicio aplicando técnicas y tecnologías para recolección y registro de la información en el sistema de acuerdo con las técnicas o tecnologías señaladas. • Realiza el seguimiento de los productos y servicios, lotes de producción y cada unidad de negocio mediante la graficación de su recorrido, identificando los puntos críticos del proceso	**Lista de verificación:** Cuadros comparativos.

	teniendo en cuenta los sistemas de identificación de las diferentes etapas de los procesos y tipos de trazabilidad.	
Evidencias de producto: Evidencia 1: Artículo “Trazabilidad organizacional”.	Clasifica los productos aplicando técnicas de caracterización de los productos, el grupo de familia, la ficha técnica, la tecnología de proceso e información según técnicas de clasificación, lotes, y el estado de los procesos.	**Lista de verificación:** Artículo.
Evidencias de producto: Evidencia 3: Casos empresariales.	• Identifica los procesos y registros de acuerdo a las operaciones efectuadas, revisión y actualización del sistema. • Documenta los procesos y registros teniendo en cuenta el ámbito de aplicación del sistema. • Diseña el modelo de base de datos teniendo en cuenta las normas legales, información requerida por los clientes, según los requerimientos del proceso de trazabilidad y los actores de la cadena de suministro.	**Lista de verificación:** Estudio de casos.

	• Establece el modelo de base de datos teniendo en cuenta el cruce de la información del sistema de trazabilidad y la capacidad de almacenamiento.	
Evidencias de producto: Evidencia 4: Ejercicio práctico.	• Verifica los procesos los procedimientos y archivos de acuerdo a las actividades y la información requerida para el sistema trazabilidad mediante la consulta de los proveedores y clientes de acuerdo los sistemas y los objetivos de trazabilidad. • Solicita los registros de los proveedores y clientes para levantar la información de los procesos teniendo en cuenta las etapas y técnicas de verificación según los objetivos y los requerimientos de trazabilidad.	**Lista de verificación:** Ejercicio práctico.

4. RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE

Actividades del proyecto	Duración (Horas)	Materiales de formación devolutivos: (Equipos/herramientas)		Materiales de formación (consumibles)		Talento Humano (instructores)		Ambientes de aprendizaje tipificados
		Descripción	Cantidad	Descripción	Cantidad	Especialidad	Cantidad	**Escenario (Aula, laboratorio, taller, unidad productiva)** y elementos y condiciones de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente.
Implementar un sistema de trazabilidad que asegure la sostenibilidad del programa logístico.	102					Profesional en Ingeniería o Administración, que acredite formación en logística y/o con especialización de logística y áreas afines.	1	LMS. Computador y conexión a internet. Instalación del software: Adobe Reader y Adobe Flash Player. Paquete de ofimática. Webcam. Parlantes. Diadema. Blackboard Collaborate.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

ISO: Organización Internacional de Normalización.

Registros: documento que proporciona evidencia objetiva de actividades realizadas o de resultados obtenidos.

Revisión del Sistema de Calidad: evaluación formal, realizada por la dirección del estado en que se encuentra el Sistema de Calidad y de su adecuación a lo que establece la política de calidad y a los nuevos objetivos que se deriven de la evolución de circunstancias cambiantes.

Sistema de Calidad: conjunto de la estructura de la organización, de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos que se establecen para llevar a cabo la administración de la calidad.

Trazabilidad desde atrás: permite recolectar la información sobre los proveedores, los insumos recibidos y las fechas de entrega.

Trazabilidad hacia delante: enfocada en el cliente. Se relaciona con el registro de los compradores, los lugares (ubicación), productos, cantidad despachada, su regularidad con tiempos de solicitud y cantidades.

Trazabilidad interna o de procesos: controla los procesos de producción de la empresa. Se relaciona desde el inicio de la producción y se formaliza de acuerdo con los procesos internos.

Trazabilidad: es el conjunto de acciones, medidas y procedimientos que permite identificar y registrar cada elemento.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Alonso, P y Grocin, S. (2006). *Guía básica de gestión de trazabilidad en el sector alimentario de Navarra – Subsector fabricación de otros productos alimenticios.* Consultado el 18 de noviembre del 2016, en http://laingenieros.com/

- Asociación Agraria Jóvenes Agricultores de Castilla – La mancha y Castilla – La mancha Consejería de Sanidad. (s.f.). *Guía de trazabilidad alimentaria.* Consultado el

18 de noviembre del 2016, en http://ics.jccm.es/

- Asociación de fabricantes y distribuidores. (s.f.). *Documento de ayuda a la implantación de un sistema de trazabilidad en la distribución de medicamentos.* Consultado el 18 de noviembre del 2016, en http://www.aecoc.es/

- Awad, S. (2016). *¿Qué se entiende en logística por trazabilidad?* Consultado el 22 de noviembre del 2016, en http://urbanismoytransporte.com/

- Contexto ganadero. (2013). *Ley de Trazabilidad Animal rige hace 3 meses en Colombia.* Consultado el 23 de noviembre del 2016, en http://www.contextoganadero.com/

- De las cuevas, V. (2006). *Trazabilidad Avanzada.* España: Ideas propias.

- El Tiempo. (2005). *Así funciona la trazabilidad*. Consultado el 23 de noviembre del 2016, en http://www.eltiempo.com/

- Fundación Vasca para la Seguridad Agroalimentaria. (s.f.). *Trazabilidad.* Consultado el 18 de noviembre del 2016, en http://www.elika.eus

- Giudice, V. (2012). *Trazabilidad.* Consultado el 18 de noviembre del 2016, en http://economia.unmsm.edu.pe

- González, F., Lupin, H. y Bretón, J. (2004). *Acuicultura: producción, comercio y trazabilidad.* España: Gesbiblo.

- GS1 Argentina. (2003). *Implementación de trazabilidad EAN.UCC*. Consultado el 18 de noviembre del 2016, en http://www.gs1.org.ar/Site/index.html

- GS1 Colombia. (2015). *¿Qué es la trazabilidad?* Consultado el 23 de noviembre del 2016, en http://www.gs1co.org/

- GS1 Colombia. (s.f.). *Trazabilidad para alimentos - Trazabilidad = Calidad y Satisfacción del Consumidor "De la Granja a la Mesa".* Consultado el 18 de noviembre del 2016, en https://es.scribd.com/

- Junta de Castilla y León y Fundetec. (2011). *Libro blanco de las TIC en el sector agroalimentario - subsector cárnico*. Valladolid, España: Imprenta Cervantina.

- López, M. (2014). *Elaboración del sistema de trazabilidad en la planta de producción de la empresa El Horno de Mikaela*. Trabajo de grado no publicado, Corporación Universitaria Lasallista, Caldas – Antioquia, Colombia.

- Ministerio de Sanidad y Política Social. (2009). *Guía práctica para la aplicación del sistema de trazabilidad en la empresa agroalimentaria*. Madrid, España: Ideas propias.
- Portafolio. (2006). *Colombia da primeros pasos en trazabilidad.* Consultado el 23 de noviembre del 2016, en http://www.portafolio.co/
- Romero, E. (2013). *Innovación logística: la importancia de la trazabilidad.* Consultado el 23 de noviembre del 2016, en http://www.innovacion.cl/
- Wanscoor, E. (2010). *Preguntas y respuestas clave sobre trazabilidad.* España: AENOR.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO (ELABORADA POR)

Autores:

Experto técnico
Diego Fernando Echeverry Quintero
Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Regional Distrito Capital
Agosto 2016.

Asesora pedagógica
Diana María Guevara Carmona
Centro Agroindustrial Regional Quindío
Noviembre de 2016.

Guionista
Ana María Mora Jaramillo
Centro Agroindustrial Regional Quindío
Noviembre de 2016.

GUÍA DE APRENDIZAJE Nº 5

Programa de Formación: Tecnólogo en Gestión Logística.	**Código:** 822202 **Versión:** 02
Nombre del Proyecto: Diseño de un plan maestro de logística comercial con una mirada integral que facilite el acceso a mercados internacionales.	**Código:** 1282469
Fase del proyecto: Fase II: Planeación.	

Actividad (es) del proyecto:	**Actividad (es) de aprendizaje:**	**Ambiente de formación escenario**	**Materiales de formación**	
			Devolutivo	**Consumible**
Formular el marco estratégico del plan maestro de logística comercial, con una visión integral que facilite el acceso a mercados internacionales.	Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado.	LMS. Computador y conexión a internet. Instalación del software: Adobe Reader y Adobe Flash Player. Paquete de ofimática. Webcam. Parlantes. Diadema. Blackboard Collaborate.	(Herramienta - equipo).	(Unidades empleadas durante el programa).

Resultados de Aprendizaje:	**Competencia:**
210101007-02: Establecer las estrategias para el desarrollo de los procesos de la cadena logística verificando su cumplimiento con los objetivos y metas institucionales a través de la relación costo/beneficio y las tecnologías aplicadas en la cadena de abastecimiento, según los segmentos del mercado y los acuerdos internacionales.	**210101007:** Formular el plan estratégico de logística, de acuerdo con los objetivos corporativos de la empresa y requerimientos del mercado.

210101007-03: Elaborar el plan maestro de la organización considerando el flujo de materiales, energía, información y dinero apoyado en modelos de simulación relacionados con los procesos de compras, producción y distribución de la cadena de abastecimiento frente a los resultados y objetivos esperados. **210101007-04:** Estructurar políticas de aprovisionamiento, producción y distribución a partir de la valoración de variables internas y externas del entorno económico y tecnológico vigente para ajustar los recursos, presupuestos, e indicadores establecidos por la organización considerando la amplitud del mercado y el alcance de la política.	
210101024-03: Establecer las estrategias de distribución, teniendo en cuenta aspectos técnicos y legales de la distribución de acuerdo con la misión, objetivos, variables de mercadeo y los objetivos de la logística de la organización.	**210101024:** Establecer los sistemas de distribución según el mercado y los costos de la cadena.
240201502-08: Reproducir en inglés frases o enunciados simples que permitan expresar de forma lenta ideas o conceptos.	**240201502:** Producir textos en inglés en forma escrita y oral.
210101024-02: Asumir actitudes críticas, argumentativas y propositivas en función de la resolución de problemas de carácter productivo y social.	**240201500:** Promover la interacción idónea consigo mismo, con los demás y con la naturaleza en los Contextos laboral y social.
Duración de la guía (en horas):	211 horas.

2. INTRODUCCIÓN

El plan maestro de logística comercial es una herramienta indispensable para mejorar continuamente el servicio al cliente de las empresas que desarrollan actividades logísticas, ya que en este documento los responsables de la organización plasman cuál será la estrategia a seguir por su compañía para alcanzar sus aspiraciones, en un plazo determinado. Un elemento importante de este proceso es la formulación del marco estratégico, en donde se define la estrategia y los lineamientos que adoptará la organización para enfrentar los retos y orientar su desempeño.

No obstante, en algunas organizaciones se evidencia la ausencia de esta clase de planes, motivo por el cual es importante brindar a los aprendices del programa Tecnólogo en Gestión Logística los elementos necesarios para el diseño de esta herramienta técnica administrativa, teniendo presente que con su aplicación se contribuye con el mejoramiento de las operaciones y la competitividad de las organizaciones.

De allí, que para formular un plan estratégico es necesario entender que se deben asumir diferentes roles para identificar los problemas que requieren del diseño de propuestas en beneficio de los actores de la cadena.

En este sentido, en esta actividad de aprendizaje se tratan temas relacionados con la estructura del marco estratégico del plan maestro, el análisis del ambiente organizacional del cliente y las áreas involucradas con el servicio al cliente, como competencias necesarias para la formulación, revisión y evaluación de nuevos escenarios estratégicos, fundamentados en la satisfacción del cliente, creación de valor, sostenibilidad, viabilidad financiera y nivel de riesgo. Además, se abordan temas vinculados con la solución de conflictos, el uso de vocabulario técnico de temas logísticos en el idioma inglés y elaboración de traducciones de textos, como aspectos esenciales dentro de las actividades de la gestión logística.

La duración de esta actividad de aprendizaje es de 211 horas, correspondientes a un 20 % de horas Directas **(D)**, que se refieren al trabajo a realizar con acompañamiento del instructor y 80 % de horas Independientes **(I)**, que hacen referencia a trabajo autónomo a realizar por parte del aprendiz.

Para realizar las evidencias correspondientes a esta actividad de aprendizaje es necesario revisar los materiales de formación “Marco estratégico de un plan maestro”, “Solución de conflictos” y “*Strategic framework: developing guidelines*”, explorar los materiales complementarios y efectuar consultas en internet.

Nota: tenga en cuenta que el material de formación y el material complementario se encuentran en la siguiente ruta: Fase Planeación / Actividad de aprendizaje 5: Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado; allí ingresa al respectivo material, que se solicita en cada evidencia.

3. ESTRUCTURACIÓN DIDÁCTICA DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. Actividades de reflexión inicial

- **Evidencia: Reflexión "Mi punto de vista frente a la planeación estratégica"**

  Una adecuada estructuración de la relación entre la situación presente y la proyección futura de la empresa es uno de los aspectos más importantes en la orientación estratégica. Como lo establece Ansoff (1997): "un resultado final de la dirección estratégica es el potencial para el logro futuro de los objetivos de la organización". Aunque es innegable la importancia de las áreas de dirección operativa, como lo plantean Johnson y Scholes (2001), es vital reconocer que: "el alcance de la dirección estratégica es mayor que el de cualquiera de las áreas de dirección operativa".

  Teniendo en cuenta los anteriores postulados, a manera de reflexión personal y con el fin de conocer su manejo sobre el tema, se le sugiere analizar los siguientes interrogantes:

  - ¿Por qué algunas compañías mantienen un buen desempeño mientras otras de la misma industria declinan?
  - ¿Cree que las probabilidades de éxito de una empresa que tiene definido su marco estratégico y una que no, son las mismas?
  - ¿Por qué algunas empresas sobreviven y prosperan incluso en condiciones económicas e industriales adversas?

  Nota: este ejercicio tiene como finalidad encaminarlo y motivarlo en el desarrollo de los temas de esta actividad de aprendizaje, por tal razón no es calificable.

3.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje

- **Evidencia: Perfil de oportunidades y amenazas en el medio**

  De acuerdo a Loaiza (2012), para desarrollar un buen plan maestro aplicado a la gestión logística es necesario realizar un análisis objetivo acerca de las posibles Oportunidades y Amenazas (O&A) presentes en la organización. Para llevar a cabo este proceso es necesaria la aplicación de un Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM), con lo cual se puede obtener información, identificar las oportunidades y las amenazas

de la organización, calificar los elementos externos y calificar su impacto.

En este sentido, Dussán y Moreno (2004) definen:

> El Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiente de su impacto e importancia, el grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la compañía. (Dussán y Moreno, 2004, p. 14)

Teniendo en cuenta la importancia del tema en el diseño de un plan maestro, se le invita a realizar consultas en la web u otros medios de su preferencia, acerca del POAM y su importancia en la formulación del marco estratégico del plan maestro de logística, aspectos necesarios para el desarrollo de posteriores evidencias en esta guía de aprendizaje.

Posteriormente, analice las siguientes preguntas:

- ¿Qué aportes traería la aplicación de un POAM en cada uno de los eslabones de la cadena de abastecimiento de una organización?
- ¿De qué manera estos resultados fortalecerían la construcción de un plan maestro de logística?

Nota: este ejercicio tiene como finalidad encaminarlo y motivarlo en el desarrollo de los temas de esta actividad de aprendizaje, por tal razón no es calificable.

3.3. Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización)

El instructor programará una asesoría virtual de acompañamiento a través de la plataforma para brindar pautas y orientaciones específicas a tener en cuenta en el desarrollo de las evidencias que conforman las actividades de apropiación del conocimiento. La fecha y el horario para este encuentro virtual serán indicados por el instructor oportunamente.

- **Evidencia 1: Flujograma “Procesos de la cadena logística y el marco estratégico institucional”**

  Según el manual de procesos y procedimientos de la Gobernación del Magdalena:

> Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica. (Gobernación del Magdalena, s.f.)

A su vez, los procedimientos son definidos allí como:

> Módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas por servicios prestados, compra y suministro de materiales, etc. (Gobernación del Magdalena, s.f.)

Basado en lo anterior y teniendo en cuenta el material de formación “Marco estratégico de un plan maestro” y el material “Guía técnica para la elaboración de manuales y procedimientos” ubicado en los materiales complementarios de esta actividad de aprendizaje, elabore un diagrama de flujo donde se indique la relación entre los procesos y procedimientos de la cadena logística y los objetivos y metas de una organización.

Para conocer más acerca del desarrollo del flujograma, revise el documento de la evidencia en su versión descargable.

Elabore el flujograma en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo junto con la respuesta a las preguntas formuladas en la evidencia al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Planeación / Actividad de aprendizaje 5: Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado / Evidencia 1: Flujograma “Procesos de la cadena logística y el marco estratégico institucional”. **Total horas: 38, 5 (D) y 33 (I).**

- **Evidencia 2: Evaluación "Marco Estratégico Organizacional"**

  La evaluación correspondiente a esta actividad de aprendizaje busca verificar el conocimiento adquirido y validar su competencia en las distintas temáticas tratadas. Esta evaluación consta de 10 preguntas y su duración es de una hora.

  Recuerde que tiene habilitado un único intento, así que una vez empiece la prueba, debe terminarla.

  Nota: para el desarrollo de esta evidencia se deben tener en cuenta el material de formación "Marco estratégico de un plan maestro" y los materiales complementarios pertenecientes a esta actividad de aprendizaje.

  Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Planeación / Actividad de aprendizaje 5: Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado / Evidencia 2: Evaluación "Marco Estratégico Organizacional". **Total horas: 8, 1 (D) y 7 (I).**

- **Evidencia 3: La planeación estratégica y la gestión logística**

  En el sector logístico es necesario contar con una planeación estratégica que permita a través del análisis de las variables internas o externas de la empresa minimizar costos, mejorar los procesos de distribución, producción, aprovisionamiento y generar valor agregado a cada uno de los servicios ofrecidos. En este sentido, la planeación no solo es un elemento relevante dentro de la construcción de un plan maestro, ya que entre otras cosas ayuda a definir el direccionamiento de la empresa, asegurando su éxito dentro del mercado.

  Basado en lo anterior, elabore un documento donde relacione las medidas que adoptaría para optimizar los procesos de producción, distribución y aprovisionamiento de determinado producto en una empresa. Para desarrollar esta evidencia debe:

  Seleccionar una empresa de su preferencia, identificando lo siguiente:

  - Historia de la empresa.
  - Tipo de producto o servicio que fabrica y/o comercializa.
  - Mercado o sector económico en el que se desenvuelve.
  - Misión.
  - Visión.

- Principios, valores y políticas organizacionales.
- Objetivos.
- Estrategias.
- Infraestructura – Presencia a nivel nacional o internacional.
- Estructura organizacional.
- Procesos logísticos (descripción, mapas o caracterización de procesos).

Una vez caracterizada la empresa, consigne la información en un documento y luego responda, de acuerdo al tipo de mercado en el que participa:

- ¿Cree que las políticas de la empresa son consecuentes con el tipo de mercado al que pertenece?
- ¿Cree que las estrategias aplicadas por la empresa favorecen el flujo de los productos o servicios que esta produce?
- ¿Qué estrategia diseñaría para fortalecer las políticas de operación de la empresa?
- ¿Utilizaría la misma estrategia para los mercados nacionales e internacionales?

Nota: para el desarrollo de esta evidencia se deben tener en cuenta el material de formación “Marco estratégico de un plan maestro” y los materiales complementarios pertenecientes a esta actividad de aprendizaje.

Elabore esta evidencia en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Planeación / Actividad de aprendizaje 5: Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado / Evidencia 3: La planeación estratégica y la gestión logística. **Total horas: 30, 5 (D) y 25 (I).**

- **Evidencia 4: Blog “Solución de conflictos”**

El manejo de situaciones de conflicto está determinado por el interés propio y la relación entre las partes; por lo tanto es importante contar con conocimientos básicos y habilidades para hacer confluir dichos intereses.

Con base en lo anterior, en esta evidencia debe desarrollar una serie de ítems asociados a cuatro momentos; propósito, inspeccionar y examinar, preguntar y predecir, leer con propósito y resumir, derivados de la lectura del material de formación "Solución de conflictos" y consultas externas. Luego debe publicar dicha información en el blog asociado a esta evidencia.

Para conocer más acerca del desarrollo de esta evidencia, revise el documento de la evidencia en su versión descargable.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Planeación / Actividad de aprendizaje 5: Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado / Evidencia 4: Blog "Solución de conflictos". **Total horas: 18, 1 (D) y 17 (I).**

- **Evidencia 5: *Workshop: Getting started as a translator***

En ocasiones se considera que traducir texto en inglés es un asunto sencillo, tanto como hacer uso de un traductor en línea; pero no es así; para traducir un texto de inglés a español se requieren conocimientos acerca de cómo interpretar el mensaje transmitido desde el texto original y saber comunicar su intencionalidad.

El *Workshop: Getting started as a translator* permite evidenciar el conocimiento adquirido por medio del material de formación: "*Strategic framework: developing guidelines*" y los materiales complementarios: *"Vocabulary to express your opinión"* y *"words classification".* Este taller cuenta con dos etapas: una escrita y otra oral. Durante la etapa inicial, el aprendiz deberá desarrollar las preguntas y ejercicios planteados en torno a la comprensión de vocabulario técnico del área de gestión logística y traducción de los mismos términos en contextos específicos y enviarlos en formato .doc o .pdf. mediante el enlace dispuesto en la plataforma de aprendizaje. En la etapa final, el aprendiz deberá participar en una sesión en linea (previamente definida por el instructor) donde se discutirá el taller elaborado y el aprendiz expondrá su opinión respecto al proceso de traducción.

El instructor programará la sesión virtual; el aprendiz deberá revisar constantemente los anuncios en la página principal del programa de formación y los demás medios de comunicación usados con el instructor para conocer la fecha y la hora.

Para tal fin, debe revisar el documento de la evidencia en su versión descargable y conocer más acerca del desarrollo de la evidencia *Workshop: Getting started as a translator.*

La elaboración del taller se puede realizar en la herramienta de su preferencia y

posteriormente, enviar el archivo al instructor en formato .doc o .pdf a través de la plataforma virtual de aprendizaje para la posterior socialización de su experiencia como traductor en una sesión colaborativa.

En caso de requerir mayor información, acceda a la biblioteca SENA u a otras fuentes de internet.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Planeación / Actividad de aprendizaje 5: Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado / Evidencia 5: *Workshop: Getting started as a translator*. **Total horas: 23, 5 (D) y 18 (I).**

3.4. Actividades de transferencia del conocimiento

El instructor programará una asesoría virtual de acompañamiento a través de la plataforma para brindar pautas y orientaciones específicas a tener en cuenta en el desarrollo de las evidencias que conforman las actividades de transferencia del conocimiento. La fecha y el horario para este encuentro virtual serán indicados por el instructor oportunamente.

- **Evidencia 6: Propuesta "Plan maestro y estrategias de distribución logística"**

  En esta evidencia elabore un acercamiento al desarrollo del plan maestro, por medio del diseño de las estrategias de distribución nacional e internacional para determinado producto o servicio, considerando las variables inherentes a este proceso (financieras, técnicas, humanas y legales).

  Para ello siga los pasos descritos:

  - Inicialmente debe seleccionar una empresa y un posible producto o servicio a comercializar, así como un posible cliente de otro país con el cual estaría interesado en establecer relaciones comerciales.

  - Diseñe la estructura organizacional para el departamento de logística, con sus respectivas funciones y el equipo multidisciplinario que lo compone.

  - Proponga las estrategias de forma argumentada, teniendo en cuenta: la misión, la visión, principios, valores organizacionales, objetivos y las políticas para el departamento logístico de la empresa seleccionada.

  - Considere también aspectos como:

- La producción.
- Comercialización internacional.
- Distribución física internacional.
- Sistemas de información que permitan hacer un seguimiento en todas las etapas de la cadena de abastecimiento.
- Diseñe la planeación estratégica para comercializar y distribuir el producto o servicio, teniendo en cuenta los canales disponibles de comercialización y entrega hasta el consumidor final.
- Elabore el POAM correspondiente al proceso de distribución en el país donde se va a comercializar el producto y servicio.

Ahora, con cada uno de los puntos desarrollados anteriormente construya la propuesta del plan maestro, detallando además las características del entorno donde se piensa realizar la distribución del producto o servicio escogido (análisis del sector y el ambiente macro y micro de la empresa).

Nota: para el desarrollo de esta evidencia se deben tener en cuenta el material de formación "Marco estratégico de un plan maestro" y el material "Propuesta del diseño de un plan maestro de logística comercial" ubicado en los materiales complementarios.

Elabore esta propuesta en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Planeación / Actividad de aprendizaje 5: Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado / Evidencia 6: Propuesta "Plan maestro y estrategias de distribución logística". **Total horas: 64, 10 (D) y 54 (I).**

- **Evidencia 7: Agenda de trabajo "Solución de conflictos para equipos de trabajo interdisciplinarios"**

La presencia de conflictos en las empresas y la búsqueda de soluciones funcionales y constructivas generan un aprendizaje personal, grupal y organizacional. Concebir el conflicto como algo positivo y remediarlo de manera acertada y cooperativa constituye una experiencia formativa y proactiva.

En concordancia con lo anterior, esta evidencia debe realizar una agenda de trabajo para resolver conflictos mediante el uso de la racionalidad en contextos productivos y

sociales. Para ello, debe revisar la situación planteada en la evidencia y realizar la respectiva agenda donde se propongan de manera justificada diferentes actividades para la solución de cada uno de los conflictos presentados.

Para conocer más acerca del desarrollo de la agenda, revise el documento de la evidencia en su versión descargable.

Elabore la agenda de trabajo en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Planeación / Actividad de aprendizaje 5: Formular el marco estratégico del plan maestro de logística, teniendo en cuenta los requerimientos del mercado / Evidencia 7: Agenda de trabajo “Solución de conflictos para equipos de trabajo interdisciplinarios”. **Total horas: 30, 4 (D) y 26 (I).**

3.5. Actividades de evaluación

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e instrumentos de evaluación
Evidencia de conocimiento: Evidencia 2: Evaluación "Marco Estratégico Organizacional".	Diseña las estrategias teniendo en cuenta las variables del mercado, los costos, segmentos del mercado y el flujo de bienes y servicios, considerando la relación costo beneficio y ajustándolas según las regulaciones nacionales y acuerdos internacionales.	**Cuestionario:** Evaluación.
Evidencia de producto: Evidencia 1: Flujograma “Procesos de la cadena logística y su relación con el marco estratégico institucional”.	Proyecta y construye los procedimientos para el control de las operaciones y sistemas de almacenamiento.	**Lista de verificación:** Flujograma.

Evidencia de producto: Evidencia 3: La planeación estratégica y la gestión logística.	Diseña las estrategias teniendo en cuenta las variables del mercado, los costos, segmentos del mercado y el flujo de bienes y servicios, considerando la relación costo beneficio y ajustándolas según las regulaciones nacionales y acuerdos internacionales.	**Lista de verificación:** Documento escrito.
Evidencia de producto: Evidencia 4: Blog “Solución de conflictos”.	Analiza de manera crítica las situaciones pertinentes que contribuyen a la resolución de problemas, según los requerimientos de los contextos productivos y sociales.	**Lista de verificación:** Blog.
Evidencia de desempeño: Evidencia 5: *Workshop: Getting started as a translator.*	• Traduce del inglés documentos técnicos sencillos en tiempo presente y pasado. • Pronuncia adecuadamente el vocabulario y modismos básicos del idioma.	**Lista de chequeo:** Taller.
Evidencia de producto: Evidencia 6: Propuesta “Plan maestro y estrategias de distribución logística”.	• Crea el plan maestro, considerando las necesidades de los diferentes procesos logísticos de la organización, las políticas, estrategias y objetivos de mercadeo, restricciones, recursos,	**Lista de verificación:** Propuesta.

	productos, infraestructura y capacidad de respuesta, a través de la simulación de los procesos logísticos apoyados por software especializado según objetivos y resultados esperados. • Proyecta y construye los procedimientos para el control de las operaciones y sistemas de almacenamiento. • Implementa el plan maestro, teniendo en cuenta las variables de los diferentes procesos logísticos dando solución a problemas tecnológicos relacionados con su elaboración frente a las estrategias y objetivos de la organización. • Diseña las estrategias teniendo en cuenta las variables del mercado, los costos, segmentos del mercado y el flujo de bienes y servicios, considerando la relación costo beneficio y ajustándolas según las regulaciones nacionales y acuerdos internacionales. • Proyecta y construye	

	estrategias de desarrollo de procesos de la cadena logística, de acuerdo con la evaluación del impacto de las unidades de negocios frente a las políticas de logística, para definir la política de planeación de recursos de la empresa según los objetivos y metas institucionales. • Estructura los canales en la red de distribución, teniendo en cuenta el flujo de bienes y servicios en el canal, las variables del mercado, la capacidad financiera, nivel de servicio y desarrollo técnico, según los lineamientos generales de operación y el plan estratégico de mercadeo.	
Evidencia de producto: Evidencia 7: Agenda de trabajo "Solución de conflictos para equipos de trabajo interdisciplinarios".	• Analiza de manera crítica las situaciones pertinentes que contribuyen a la resolución de problemas, según los requerimientos de los contextos productivos y sociales. • Resuelve conflictos mediante el uso de la racionalidad, la argumentación y la	**Lista de verificación:** Agenda de trabajo.

	asertividad. • Argumenta y acoge objetivamente los criterios que contribuyen a la resolución de problemas según requerimientos del proceso formativo en función de las demandas concretas de los contextos productivos y sociales.	

4. RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE

Actividades del proyecto	**Duración (Horas)**	**Materiales de formación devolutivos: (equipos / herramientas)**		**Materiales de formación (consumibles)**		**Talento Humano (instructores)**		**Ambientes de aprendizaje tipificados**
		Descripción	**Cantidad**	**Descripción**	**Cantidad**	**Especialidad**	**Cantidad**	**Escenario (aula, laboratorio, taller, unidad productiva)** y elementos y condiciones de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente.
Formular el marco estratégico del plan maestro de logística comercial, con una visión integral que facilite el acceso a mercados internacionales.	1080					Profesional en Ingeniería o Administración, que acredite formación en logística y/o con especialización de logística y áreas afines. Profesional en Idiomas (Nivel B2 certificado). Profesional en Psicología o Trabajo Social.	3	LMS. Computador y conexión a internet. Instalación del software: Adobe Reader y Adobe Flash Player. Paquete de ofimática. Webcam. Parlantes. Diadema. Blackboard Collaborate.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

***ABC inventory*:** inventario ABC.

Activities in parallel: actividades en paralelo.

Aggregate operations plan: plan agregado de operaciones.

Clientes: personas que acceden a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua o, clientes ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual.

Competencia: se refiere a la rivalidad entre aquellos que pretenden acceder a lo mismo, a la realidad que viven las empresas que luchan en un determinado sector del mercado al vender o demandar un mismo bien o servicio.

Distribuidores: son aquellas empresas que tienen por encargo llevar a cabo el proceso de la distribución, es decir, el proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto al consumidor.

***Distribution centers*:** centros de distribución.

***Efficiency*:** eficiencia.

Entornos estáticos-dinámicos: se refiere al nivel en que los factores (económicos, políticos, sociales, ecológicos, tecnológicos, geográficos) permanecen estables o están en permanente cambio.

Entornos simples-complejos: están en función de la tecnología y el número de interacciones. Se refiere a la cantidad de factores que se tienen en cuenta en la toma de decisiones, a más factores mayor complejidad e incertidumbre y viceversa.

Ergonomics: ergonomía.

Fulfill: cumplir.

Gestión: hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Glocalización: es una palabra creada que une la globalización y la localización. Con este

concepto se intenta entender el actual proceso de transformación como una conexión entre la dinámica local y global: lo local gana en significado porque debe participar en un sin número de lugares en la competencia global por los recursos.

Goal: es algo que simplemente alguien quiere lograr.

Integración económica: hace referencia al proceso mediante el cual dos o más países van eliminado entre ellos (pero no frente al resto de países) las distintas barreras económicas que pudieran tener, de tal forma que las transacciones económicas nacionales y las internacionales tienen cada vez menos diferencias a medida que avanza el proceso de integración.

Interculturalidad: apunta a describir la interacción entre dos o más culturas de un modo horizontal y sinérgico. Esto supone que ninguno de los conjuntos se encuentra por encima de otro, una condición que favorece la integración y la convivencia armónica de todos los individuos.

Manual: instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

Organigrama: representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.

Proveedores: son aquellas empresas que tiene por encargo llevar a cabo el proceso de abastecer con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

Planeación estratégica: documento escrito en el que se detallan las acciones específicas de gestión, dirigidas a objetivos específicos dentro del mercadeo de trabajo de un determinado entorno.

Productos sustitutos: los productos sustitutivos limitan el potencial de una empresa, ya que la política de productos sustitutivos consiste en buscar otros que puedan realizar la misma función que el que fabrica la empresa líder. Este concepto es el que hace que entre en competencia directa con el producto al que se le presenta como sustitutivo, ya que cumple la misma función dentro del mercado y satisface la misma necesidad en el consumidor. Los productos sustitutivos que entran en mayor competencia son los que mejoran la relación precio-rentabilidad con respecto al producto de la empresa en cuestión. Un ejemplo clave, lo tenemos con los productos genéricos que el sector

farmacia comercializa con el beneplácito de algunos gobiernos.

Sistema: es el conjunto integrado por elementos que interaccionan de forma lógica y dinámica. La influencia ejercida sobre alguno de los elementos del sistema le afectará globalmente debido a la interrelación entre los elementos, que busca la autorregulación o equilibrio del propio sistema.

Stakeholders: cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación. *Stakeholders* incluye a empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas, gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la corporación.

Supplier: proveedor.

Supplies: suministros.

Supply chain strategy: estrategia de la cadena de suministros.

Tecnologías de la Información y la Comunicación: las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes.

Waiting line management: administración de líneas de espera.

Wholesaler: mayorista.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Aduana en México. (2011). *Map of The United States*. Consultado el 08 de agosto de 2016, en https://aduanaenmexico.wordpress.com/
- Ansoff, I. (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. México: Pearson.
- Avendaño, M. (2011). *Prospectiva organizacional y estratégica*. Bogotá: UNAD.
- Banz, C. (2008). *Aprender a resolver conflictos de forma colaborativa y autónoma: un objetivo educativo fundamental.* Consultado el 06 de agosto de 2016, en http://www.educarchile.cl/

- Dussán, N. y Moreno, D. (2004). *Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001 versión 2000 para la empresa Calzecol SA*. Consultado el 06 de agosto de 2016, en http://www.javeriana.edu.co/
- Fareed Siddiqui, BBA, MBA-Fin, MPhil-Fin, (PhD). (2015). *Defining the terms: Vision, Mission, Goals and Objectives*. Consultado el 08 de agosto de 2016, en https://www.linkedin.com
- Finzer, R. (2008). *Comparison of cargo capacity between truc - ks, trains and barges. EHhow. Discover the expert in you*. Consultado el 08 de agosto de 2016, en http://www.ehow.com/
- Gobernación del Magdalena. (s.f.). *Manual de procesos y procedimientos*. Consultado el 08 de agosto de 2016, en http://www.magdalena.gov.co
- González, L. (2011). *Organizaciones ciudadanas y responsabilidad social proyectadas a lo global*. Bogotá: UNAD.
- González, V. (2014). *10 consejos para una mejor traducción técnica*. Consultado el 06 de agosto de 2016, en https://prezi.com
- González, Y. (2010). El conflicto organizacional: una solución constructiva. *Revista Pensando Psicología*, *6*(11),11-27.
- Granada Empresas. (s.f.). *Preselección de países.* Consultado el 05 de agosto de 2016, en http://www.granadaempresas.es
- International Trade Centre Unctad. (1991). *Distribution. In ITC, an intermediate commercial Eenglish course for importers*. Switzerland: ITC
- Johnson, G. y Scholes, K. (2001). *Dirección Estratégica*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Loaiza, L. (2012). *Diseño de un plan estratégico para la organización Fabenplast de Bogotá.* Consultado el 08 de agosto de 2016, en http://repository.lasalle.edu.co
- Map maker (1999). *Map of The United States*. Consultado el 08 de agosto de 2015, en http://mapmakers.es/
- Mariño, J. (1999). *La supranacionalidad en los procesos de integración regional*. Madrid, España: Mave.
- Montoya, J. (2011). *Modelos y diseños organizacionales*. Palmira: UNAD.

- Nagy, J. y Wolff, R. (2013*). Caja de herramientas comunitarias, Capacitar para la resolución de conflictos*. Consultado el 08 de agosto de 2016, en http://ctb.ku.edu/es
- Oxenden, C., Lathan, C., Selignson, P., Clanfield, L. y Target, F. (2007). *The true false show. Oxford Uiversity Press, new English file*. England: Oxford.
- Pixabay. (2015). *Continentes, banderas, siluetas y población*. Consultado el 03 de agosto de 2016, en http://pixabay.com
- Pixabay. (2015). *Negocio, la tierra*. Consultado el 03 de agosto de 2016, en http://pixabay.com
- Rodríguez, D. (1996). *Gestión organizacional: elementos para su estudio.* Universidad Iberoamericana.
- Spanish. Learn Spanish Grammar. (2016). *Logistics Spanish Word List.* Consultado el 08 de agosto de 2016, en http://www.spanishdict.com/
- University of the Virgin Islands (July 1997). *Growing Mangoes in Gardners Factsheets no. 21. The United States: Cooperative Extension Service.* Consultado el 08 de agosto de 2016, en http://www.uvi.edu/
- USU Libraries Reference Service Department. (s.f.). *How to Create a Concept Map*. Consultado el 08 de agosto de 2016, en http://library.usu.edu

7. CONTROL DEL DOCUMENTO (ELABORADA POR)

Autores:

Expertos técnicos
Ismari Herrera Jerez
Centro de Servicios Empresariales y Turísticos
Regional Santander
Junio de 2016.

Jairo Enrique Figueroa
Centro de Servicios Empresariales y Turísticos
Regional Santander
Junio de 2016.

María Fernanda Vega
Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Regional Distrito Capital
Junio de 2016.

Karen Yolima Torres Tafur
Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Regional Distrito Capital
Septiembre de 2017.

Asesores pedagógicos
Andrés Felipe Vargas Correa
Centro Agroindustrial Regional Quindío
Julio de 2016.

Juliana García Cardona
Centro de Diseño e Innovación Tecnológica Industrial
Regional Risaralda
Septiembre de 2017.

Guionista
Luz Clarena Arias González
Centro Agroindustrial
Regional Quindío
Agosto de 2016.

GUÍA DE APRENDIZAJE Nº 1

Programa de Formación: Tecnólogo en Gestión Logística.	**Código:** 822202 **Versión:** 01
Nombre del Proyecto: Diseño de un plan maestro de logística comercial con una mirada integral que facilite el acceso a mercados internacionales.	**Código:** 1282469
Fase del proyecto: Fase Análisis.	

Actividad (es) del proyecto:	**Actividad (es) de aprendizaje:**	**Ambiente de formación escenario**	**Materiales de formación**	
			Devolutivo	**Consumible**
Realizar un diagnóstico sobre el sector de la logística comercial a nivel internacional y nacional que le permitan reflexionar y visualizar sobre su proyecto de vida.	Analizar el mercado financiero internacional, teniendo en cuenta su incidencia en los procesos logísticos internacionales.	LMS. Computador y conexión a internet. Instalación del software: Adobe Reader. Paquete de ofimática. Webcam. Parlantes. Diadema. Sesiones en línea.	(Herramienta – equipo).	(Unidades empleadas durante el programa).

Resultados de Aprendizaje:	**Competencia:**
210101008-02: Analizar el comportamiento del mercado financiero internacional para tomar decisiones frente a la importación y exportación a partir de la simulación de la operación teniendo en cuenta el comportamiento de divisas a mediano y largo plazo.	**210101008:** Costear la cadena de aprovisionamiento, distribución y transporte de acuerdo con los objetivos y estrategias del plan logístico.

240201500-04: Redimensionar permanentemente su proyecto de vida de acuerdo con las circunstancias del contexto y con visión prospectiva.	**240201500**: Promover la interacción idónea consigo mismo, con los demás y con la naturaleza en los contextos laboral y social.
240201501-05: Encontrar vocabulario y expresiones de inglés técnico en anuncios, folletos, páginas web, etc.	**240201501:** Comprender textos en inglés en forma escrita y auditiva.
Duración de la guía (en horas):	132 horas.

2. INTRODUCCIÓN

En la actualidad los mercados se están abriendo a un entorno cada vez más competitivo como resultado de la globalización. Dicha situación obliga a las empresas a buscar nuevas alternativas que ayuden a encontrar la forma de competir dentro del mercado, y proporcionar la mejor satisfacción al cliente.

En este orden de ideas, los conceptos asociados con la gestión logística deben conocerse y desarrollarse con el objetivo de aportarle a la competitividad, para brindar un mejor servicio al cliente y mejorar los tiempos de respuesta, con la rentabilidad esperada. Bajo esta perspectiva, el análisis del mercado financiero internacional y su incidencia en los procesos logísticos internacionales se convierte en algo imprescindible. En otras palabras, el estudio de las finanzas internacionales permite entender de una mejor manera el proceso de la globalización y ayuda a mejorar la calidad de las decisiones económicas y financieras que se toman desde una organización.

Por tal motivo en el desarrollo de esta actividad de aprendizaje, se abordan temas asociados con algunos de los conceptos básicos de las finanzas internacionales y su relación con el entorno empresarial colombiano, al igual que se facilita la identificación de oportunidades económicas y comerciales para la realización de una adecuada segmentación y elección del mercado meta.

Igualmente, se comparten conocimientos necesarios en el idioma inglés para poder desenvolverse en el sector de la gestión logística, en los procesos de análisis, y durante el uso de habilidades verbales, de lectura y escritura, para tener una mejor comprensión del panorama internacional.

La duración de esta actividad de aprendizaje es de 132 horas, correspondientes a un 20 % de horas Directas **(D)**, que se refieren al trabajo a realizar con acompañamiento del

instructor y 80 % de horas Independientes **(I)**, que hacen referencia a trabajo autónomo a realizar por parte del aprendiz.

Para realizar las evidencias correspondientes a esta actividad de aprendizaje es necesario revisar el material de formación, explorar los materiales complementarios y efectuar consultas en internet.

Nota: tenga en cuenta que el material de formación y el material complementario se encuentran en la siguiente ruta: Fase Análisis / Actividad de aprendizaje 1 / Material de formación / Material complementario; allí ingresa al respectivo material que se solicita en cada evidencia.

3. ESTRUCTURACIÓN DIDÁCTICA DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. Actividades de reflexión inicial

Antes de elaborar las evidencias propuestas en esta actividad de aprendizaje, es preciso que realice las actividades que se encuentran en el espacio Saberes previos:

- Actualización de los datos personales.
- Diligenciamiento del Sondeo de conocimientos previos.
- Presentación ante el instructor y los compañeros en el foro social.

- **Evidencia: Apertura económica y globalización**

  A manera de reflexión personal y con el fin de conocer su manejo sobre el tema, se le sugiere resolver los siguientes interrogantes:

  - ¿Cuál considera que es la implicación de la apertura económica y de la globalización en el ámbito local, para los países en vía de desarrollo?
  - ¿Considera que dichos países están preparados para enfrentar la competencia extranjera?

  Nota: este ejercicio tiene como finalidad encaminarlo y motivarlo en el desarrollo de los temas de esta actividad de aprendizaje, por tal razón no es calificable.

3.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje

- **Evidencia: Percepción sobre las finanzas internacionales en un entorno globalizado**

  El plan maestro de logística comercial es una herramienta administrativa que permite la integración, la coordinación, la colaboración y la comunicación entre todas las áreas involucradas en el servicio al cliente, incorporando así las mejores estrategias y tácticas para cada uno de los procesos internos de la organización, que permiten aprovechar al máximo todos los recursos.

  Para la comprensión de los elementos que conforman cada una de las etapas del plan maestro de logística comercial, se debe iniciar con un estudio de análisis del mercado financiero internacional y su incidencia en los procesos logísticos internacionales; lo anterior, en vista de que el entorno financiero es creciente, integrado e interdependiente, y los acontecimientos en países distantes pueden tener un efecto inmediato sobre el desempeño de la empresa.

  Dichas características implican comprender la forma en que los acontecimientos internacionales pueden afectar las finanzas y los procesos logísticos de las empresas, las medidas que deben tomarse para evitar los peligros y además, aprovechar las oportunidades que ofrecen los cambios en el entorno internacional.

  Teniendo en cuenta lo anterior y basado en los conocimientos previos sobre el tema, se le invita a analizar las siguientes preguntas:

  - ¿Qué efectos tiene para Colombia la implementación de los tratados de libre comercio?

  - ¿Cree que la caída del índice bursátil de Nueva York, Dow Jones, un alza o una disminución de los intereses hecha por la Reserva Federal, afecta el índice de precios, de cotizaciones y la fluctuación en las tasas de interés de otros países?

  Recuerde que también puede realizar consultas en la web y otras fuentes, con el fin de fortalecer sus conocimientos en el tema.

  Nota: esta evidencia tiene como finalidad encaminarlo en el desarrollo de los temas de la actividad de aprendizaje 1, por lo tanto, no es calificable.

- **Evidencia: La importancia del inglés en los negocios**

Lea el texto que se encuentra a continuación:

> Así mismo, con base en los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a empresas multinacionales en Bogotá, se puede afirmar que el idioma predominante requerido por estas compañías representantes de diversos sectores de la economía de la ciudad, es aparte del español, el idioma inglés; el cual es exigido en un nivel intermedio - avanzado para cargos administrativos, directivos, operativos y comerciales, e igualmente se ratifica la gran importancia que su dominio tiene, para acceder con facilidad al mercado laboral y poder recibir una mejor remuneración salarial. En general se puede concluir que para ser competitivo en áreas administrativas, contables y económicas hoy día, no basta con producir mucho, sino también es necesario descifrar los distintos contextos culturales y resolver las necesidades que plantea al mercado al que se desea acceder, para lo cual el dominio del idioma ingles es una ventaja competitiva que podría ayudar a multiplicar las opciones comerciales, puesto que el simple hecho de superar las barreras de comunicación con los interlocutores extranjeros y de poder entender los requerimientos de los clientes en el mismo idioma en que son transmitidos, nos hace más sensibles a las diferencias culturales y nos permite ajustar con mayor rapidez los productos y servicios a las circunstancias cambiantes del mercado (León, s.f.).

Basándose en el escrito anterior, en su experiencia y conocimientos previos, interprete las siguientes preguntas:

- ¿Qué factores se mencionan en el texto acerca de la importancia del inglés en los negocios?
- ¿Cómo se podrían multiplicar las opciones comerciales de una empresa?
- ¿Qué otros beneficios considera usted, se pueden obtener al aprender inglés?
- De acuerdo con el texto: ¿cómo debería ser un adecuado perfil profesional para dichas necesidades?

Recuerde que también puede realizar consultas en la web y otras fuentes, con el fin de fortalecer sus conocimientos en el tema.

Nota: esta evidencia tiene como finalidad encaminarlo en el desarrollo de los temas de la actividad de aprendizaje 1, por lo tanto, no es calificable.

3.3. Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización)

El instructor programará una asesoría virtual de acompañamiento a través de la plataforma para brindar pautas y orientaciones específicas para tener en cuenta en el desarrollo de las evidencias que conforman las actividades de apropiación del conocimiento. La fecha y el horario para este encuentro virtual serán indicados por el instructor oportunamente.

- **Evidencia 1: Mapa conceptual "El sistema financiero colombiano"**

  En esta evidencia debe demostrar el manejo de conceptos asociados al sistema financiero colombiano y su aplicación en la gestión logística, para ello, debe elaborar una descripción sobre el tema a través de un mapa conceptual, teniendo en cuenta los siguientes temas:

  - Estructura del sistema financiero colombiano.
  - Funcionamiento de las instituciones financieras.
  - Red de Seguridad del Sistema Financiero colombiano (RSF).
  - Indicadores recientes de los establecimientos de crédito.
  - Incidencia del sistema financiero en la gestión logística.

  Nota: para el desarrollo de esta evidencia se deben tener en cuenta el material de formación "Dinámica del mercado financiero internacional", y los materiales complementarios pertenecientes a esta actividad de aprendizaje.

  Desarrolle esta evidencia en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

  Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Análisis / Actividad de aprendizaje 1 / Evidencias / Evidencia 1: Mapa conceptual "El sistema financiero colombiano". **Total horas: 15, 3 (D) y 12 (I).**

- **Evidencia 2: Presentación "Comportamiento del mercado internacional"**

  Los fenómenos mundiales económicos o las turbulencias en mercados financieros pueden llegar a trascender fronteras y a afectar de manera circunstancial la económica de varios países. Por tal motivo, es importante que conozca los aspectos relacionados con el comportamiento del mercado internacional en los últimos años.

  Teniendo en cuenta lo anterior, para esta evidencia se propone la elaboración de una presentación donde exponga la dinámica del mercado en un contexto específico; enfóquela en el comportamiento del mercado internacional y su incidencia en el mercado colombiano.

  La evidencia se compone de dos partes; inicialmente, debe contextualizarse por medio de consultas en internet o en otras fuentes, acerca de las turbulencias en los mercados financieros y sus variaciones. Luego, haciendo uso de esta información, debe elaborar la presentación.

  Para conocer más información acerca del desarrollo de esta evidencia, se sugiere revisar el documento descargable.

  Nota: para el desarrollo de esta evidencia, también se deben tener en cuenta el material de formación "Dinámica del mercado financiero internacional" y los materiales complementarios pertenecientes a esta actividad de aprendizaje.

  Desarrolle esta evidencia en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

  Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Análisis / Actividad de aprendizaje 1 / Evidencias / Evidencia 2: Presentación "Comportamiento del mercado internacional". **Total horas: 15, 3 (D) y 12 (I).**

- **Evidencia 3: "*Introducing yourself to a prospective employer*"**

  Un buen perfil profesional presenta una descripción detallada de las capacidades y las competencias que posee un sujeto frente a determinada labor. Tener la capacidad de hablar de sí mismo en inglés y comunicar a otros quién es, cuáles son sus intereses y expectativas, cuál es su perfil profesional y en qué es bueno, es muy importante para aplicar exitosamente a una empleo u oferta de pasantía laboral.

  Teniendo en cuenta lo anterior, para el desarrollo de esta evidencia:

- Lea el material de formación *Introducing yourself* y los materiales de apoyo de esta actividad de aprendizaje.

- Revise la evidencia descargable en donde encontrará la descripción detallada de la evidencia. Adicionalmente descargue el formato de hoja de vida titulado *Curriculum vitae format* y diligencie en inglés la información que en él se solicita. Preste atención al tipo de información requerida en cada campo y responda detalladamente.

- Incluya en el formato de hoja de vida su información personal y describa su perfil profesional, estudios y experiencia laboral en los campos provistos, utilizando el vocabulario general y técnico, así como las expresiones vistas en el material de formación.

Complete el formato de hoja de vida, guárdelo como formato PDF y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Análisis / Actividad de aprendizaje 1 / Evidencias / Evidencia 3: *Introducing yourself to a prospective employer*. **Total horas: 24, 4 (D) y 20 (I).**

- **Evidencia 4: Cuestionario "Análisis DOFA"**

Toda persona debe proyectarse y diseñar planes para el logro de sus objetivos y de sus metas, dichos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo. Es de considerar, que en la planeación es fundamental plantear los objetivos correctamente para poder identificar las metas que se deben trazar. También es importante señalar, que debe precisar con exactitud y con cuidado las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas presentes, ya que éstas ayudan a identificar las acciones operativas que se deben ejecutar para el logro de sus objetivos planteados.

Teniendo en cuenta lo anterior, desarrolle la presente evidencia respondiendo cada una de las preguntas propuestas en el cuestionario que se encuentra disponible en el documento descargable asociado a esta evidencia. Para responder cada una de las preguntas es importante consultar el material de formación "Planeación estratégica DOFA para el proyecto de vida". También puede realizar consultas acerca del tema en la web y en otras fuentes confiables.

Desarrolle esta evidencia en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Análisis / Actividad de aprendizaje 1 / Evidencias / Evidencia 4: Cuestionario "Análisis DOFA". **Total horas: 24, 2 (D) y 22 (I).**

3.4. Actividades de transferencia del conocimiento

El instructor programará una asesoría virtual de acompañamiento a través de la plataforma para brindar pautas y orientaciones específicas a tener en cuenta en el desarrollo de las evidencias que conforman las actividades de transferencia del conocimiento. La fecha y el horario para este encuentro virtual serán indicados por el instructor oportunamente.

- **Evidencia 5: Propuesta comercial**

  Entender, relacionar e interpretar los indicadores económicos, ayuda a los empresarios, y a los ciudadanos en general, a pronosticar el futuro económico y a anticiparse a los cambios. La cultura económica ya no es un lujo sino una herramienta. Si no se quiere ser víctima de los errores, de otro *crash* bursátil, o de una devaluación, hay que entender los indicadores macroeconómicos.

  Basado en lo anterior, para esta evidencia desarrolle una propuesta comercial, teniendo en cuenta el comportamiento financiero de un país. Para ello debe realizar un análisis de los indicadores económicos más representativos y definir la viabilidad, desde el punto de vista económico, para establecer o no, negociaciones logísticas comerciales con ese país.

  Para conocer más información acerca del desarrollo de esta evidencia, es importante que revise el documento descargable.

  Desarrolle esta evidencia en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

  Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Análisis / Actividad de aprendizaje 1 / Evidencias / Evidencia 5: Propuesta comercial. **Total horas: 30, 3 (D) y 27 (I).**

- **Evidencia 6: Matriz "Mi DOFA, mi proyecto de vida"**

  Teniendo en cuenta lo desarrollado en la **Evidencia 4: Taller "Análisis DOFA"**, y lo aprendido con el material de formación **"**Planeación estratégica DOFA para el

proyecto de vida", elabore una matriz DOFA en la que aplique algunos conceptos que le permitan analizar su propia vida.

Para desarrollar la evidencia, debe elaborar una matriz DOFA a partir del planteamiento de tres objetivos o sueños relacionados con su proyecto de vida; de igual manera debe indicar aquellos aspectos que contribuyen o no, para alcanzar sus metas, sus sueños y sus expectativas.

La matriz DOFA la debe realizar con los siguientes aspectos:

- Primero, se debe identificar como el actor principal de su vida, responder ¿quién es usted en el entorno familiar, en el entorno laboral y/o en el académico? Además debe pensar el rol que cumple actualmente en cada uno de esos contextos.

- Describa las metas, los sueños y las expectativas que tiene claras en este momento de su vida.

- Debe analizar las variables internas, preguntándose y escribiendo: ¿qué fortalezas tengo como persona que contribuyen a lograr mis metas, mis sueños y mis expectativas?

- Identificar: ¿qué debilidades tengo como persona que me impiden lograr mis metas, mis sueños y/o mis expectativas?

  Aquí se deben tener en cuenta aspectos de su personalidad, el carácter, las actitudes, la forma de reaccionar y de actuar frente a diferentes circunstancias de la vida. También se deben contemplar las variables externas, que pueden ser una solución o un obstáculo para su realización personal en los diferentes ámbitos de la vida, si se tienen en cuenta la conceptualización de oportunidad y amenazas, que fueron señaladas en el material de formación ya descrito.

Para finalizar, plantee las estrategias DO, FO, DA y FA, y las actividades o acciones, que debería desarrollar en su proyecto de vida para alcanzar sus objetivos, sueños y expectativas, tomando como base la matriz que se encuentra disponible en el documento descargable asociado a esta evidencia.

Desarrolle esta evidencia en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Análisis / Actividad de aprendizaje 1 / Evidencias / Evidencia 6: Matriz "Mi DOFA, mi proyecto de vida". **Total horas: 24, 3 (D) y 21 (I).**

3.5. Actividades de evaluación

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e instrumentos de evaluación
Evidencia de conocimiento: Evidencia 1: Mapa conceptual “El sistema financiero colombiano”.	• Interpreta los objetivos, las estrategias y formas de negociación internacional teniendo en cuenta el movimiento de divisas a mediano y largo plazo y el comportamiento del mercado de capitales y sus factores de riesgo. • Verifica el comportamiento de los mercados financieros, monetarios, sus índices y el movimiento del mercado internacional en el corto, mediano y largo plazo, para tomar decisiones de un negocio de acuerdo con los planes de negociación y los objetivos de la empresa. • Evalúa el comportamiento de los procesos de los sistemas financieros y monetarios, las políticas del gobierno y las comerciales, las tasas de cambio, los	**Lista de verificación:** Mapa conceptual.

	tipos de monedas, la devaluación y revaluación, para establecer su incidencia en las actividades de importación y exportación según los criterios de decisión de un negocio, establecidos por la organización.	
Evidencia de conocimiento: Evidencia 4: Cuestionario "Análisis DOFA".	• Identifica e integra los elementos de su contexto que le permiten redimensionar su proyecto de vida. • Desarrolla actividades de autogestión orientadas hacia el mejoramiento personal según requerimientos del proceso formativo.	**Cuestionario:** Cuestionario.
Evidencias de producto: Evidencia 2: Presentación "Comportamiento del mercado internacional".	• Interpreta los objetivos, las estrategias y formas de negociación internacional teniendo en cuenta el movimiento de divisas a mediano y largo plazo y el comportamiento del mercado de capitales y sus factores de riesgo.	**Lista de verificación:** Presentación.

	• Verifica el comportamiento de los mercados financieros, monetarios, sus índices y el movimiento del mercado internacional en el corto, mediano y largo plazo, para tomar decisiones de un negocio de acuerdo con los planes de negociación y los objetivos de la empresa. • Evalúa el comportamiento de los procesos de los sistemas financieros y monetarios, las políticas del gobierno y las comerciales, las tasas de cambio, los tipos de monedas, la devaluación y revaluación, para establecer su incidencia en las actividades de importación y exportación según los criterios de decisión de un negocio, establecidos por la organización.	
Evidencia de producto:	• Escribe o presenta descripciones de sí mismo, su profesión y su entorno.	**Lista de verificación:** Formato de hoja de vida diligenciado.

Evidencia 3: *Introducing yourself to a prospective employer*.	• Plantea y responde preguntas sobre sí mismo.	
Evidencia de producto: Evidencia 5: Propuesta comercial.	• Interpreta los objetivos, las estrategias y formas de negociación internacional teniendo en cuenta el movimiento de divisas a mediano y largo plazo y el comportamiento del mercado de capitales y sus factores de riesgo. • Verifica el comportamiento de los mercados financieros, monetarios, sus índices y el movimiento del mercado internacional en el corto, mediano y largo plazo, para tomar decisiones de un negocio de acuerdo con los planes de negociación y los objetivos de la empresa. • Evalúa el comportamiento de los procesos de los sistemas financieros y monetarios, las políticas del gobierno y las comerciales, las tasas de cambio, los	**Lista de verificación:** Propuesta.

	tipos de monedas, la devaluación y revaluación, para establecer su incidencia en las actividades de importación y exportación según los criterios de decisión de un negocio, establecidos por la organización.	
Evidencia de producto: Evidencia 6: Matriz “Mi DOFA, mi proyecto de vida”.	• Identifica e integra los elementos de su contexto que le permiten redimensionar su proyecto de vida. • Desarrolla actividades de autogestión orientadas hacia el mejoramiento personal según requerimientos del proceso formativo.	**Lista de verificación:** Matriz.

4. RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE

Actividades del proyecto	**Duración (Horas)**	**Materiales de formación devolutivos: (equipos / herramientas)**		**Materiales de formación (consumibles)**		**Talento Humano (instructores)**		**Ambientes de aprendizaje tipificados**
		Descripción	**Cantidad**	**Descripción**	**Cantidad**	**Especialidad**	**Cantidad**	**Escenario (aula, laboratorio, taller, unidad productiva)** y elementos y condiciones de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente.
Realizar un diagnóstico sobre el sector de la logística comercial a nivel internacional y nacional que le permitan reflexionar y visualizar sobre su proyecto de vida.	550					Profesional en Ingeniería o Administración, que acredite formación en logística y/o con especialización de logística y áreas afines. Profesional en Idiomas (Nivel B2 certificado). Profesional en ciencias humanas.	3	LMS. Computador y conexión a internet. Instalación del software: Adobe Reader. Paquete de ofimática. Webcam. Parlantes. Diadema. Sesiones en línea

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Aceptación bancaria: operación comercial mediante la cual el vendedor o beneficiario, ve garantizada su transacción comercial por una entidad financiera o aceptante, el pago de una letra de cambio que fue girada por el comprador, para pagar las mercancías adquiridas. La entidad financiera se compromete a pagar la letra a su vencimiento.

Autodiagnóstico: es la evaluación que hace una persona de sí misma, para identificar sus potencialidades y las dificultades que tiene para alcanzar sus objetivos.

Balanza comercial: la diferencia que existe entre el total de las exportaciones, menos el total de las importaciones que se llevan a cabo en un país.

Banco de segundo piso: institución financiera que mediante el mecanismo de redescuento, facilita recursos de crédito, a través de intermediarios financieros autorizados.

Bancos *shell bank*: entidades financieras que no tienen presencia física en un sitio determinado.

Cámara de Comercio Internacional (CCI): es la única organización empresarial que representa mundialmente los intereses empresariales. Se constituyó en París en 1919 y continúa teniendo su sede social en la capital francesa, tiene personalidad propia y su naturaleza jurídica es asociativa. Sus fines estatutarios básicos son actuar a favor de un comercio abierto y crear instrumentos que lo faciliten, con la firme convicción de que las relaciones económicas internacionales conduzcan a una prosperidad general y a la paz entre los países. Los miembros de la CCI son empresas que efectúan transacciones internacionales y también organizaciones empresariales.

Cambio: transacción comercial que implica la venta y la compra de un bien, servicio o de información.

Capital: la riqueza en forma de dinero o bienes, tomada como un signo de la fortaleza financiera de una organización individual o de una nación. Este capital se asume que estará disponible para el desarrollo o la inversión.

***Company*:** compañía o empresa.

Confianza en sí mismo: es creer en lo que se piensa y en lo que se hace, porque se cuenta con unos principios y valores positivos.

***Confidence*:** confianza y seguridad.

***Curriculum Vitae* (CV):** hoja de vida

Documento de embarque multimodal: cuando se utilizan varios sistemas de transporte para llevar a destino la mercancía. En la actualidad, las miles de empresas que agrupa proceden de más de 130 países y se organizan como comités nacionales, en cerca de 80 de ellos.

DTF: es la tasa de interés promedio de captación en Colombia, para los depósitos a término fijo a 90 días, por parte de los bancos comerciales y compañías de financiamiento comercial, la cual se utiliza como tasa de referencia. Ésta es calculada por el Banco de la República y cambia semanalmente.

***Employee*:** empleado o la persona que es contratada.

***Employer*:** empleador o la persona que contrata.

Guía aérea: documento a través del cual se instrumenta el contrato de transporte de mercancías por vía aérea. Ella fija las condiciones pactadas para el traslado de la carga y sirve de prueba sobre su recepción física, por el transportador. Este documento se emite con carácter no negociable, es decir, que su tenencia no acredita la propiedad de la mercancía; sólo tendrá derecho a disponerla quien conste como remitente de la misma. Así mismo, no se entregará la guía aérea sino a quien figure como destinatario en el casillero correspondiente.

Guía de curier o recibo postal: documento que instrumenta el contrato entre expedidor y la empresa courier internacional, que hace las veces de conocimiento de embarque por cada envío, especificando su contenido.

Incoterm pactado: son un conjunto de reglas internacionales regidas por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en un contrato de compraventa internacional. También se denominan cláusulas de precio porque cada término permite determinar los elementos que lo componen.

Inflación: indica el incremento de los precios en un momento determinado del tiempo, lo que tiene un impacto sobre la capacidad de compra de los agentes de una economía, las familias, las empresas, el Estado, entre otros.

Intercambio: mercado abierto organizado, como una bolsa de valores, donde los compradores y los vendedores negocian los precios. Los intercambios requieren de un, casi instantáneo, mecanismo de oferta y demanda, liquidación y compensación.

***Job title*:** título profesional.

Letra de cambio avalada: es un instrumento de pago representado en un título valor de contenido crediticio, girado a favor del exportador, que es girador o beneficiario; va aceptado por el comprador o girado. Es de recordar, que el representante legal debe firmar en el espacio “Aceptación”, indicando la ciudad y la fecha de aceptación. También, va avalada por el intermediario financiero del exterior, quien debe firmar, indicando ciudad y fecha del aval.

Letra de cambio: título valor de contenido crediticio mediante el cual una persona llamada girador, librador o creador, ordena incondicionalmente a otro denominado girado o librado, que pague al vencimiento del mismo y en un lugar concreto, una suma determinada de dinero a un tercero denominado tomador, tenedor o portador.

Libor: tasa de interés del mercado de Londres, adoptada por la mayoría de los bancos, para sus operaciones financieras internacionales.

Mensaje SWIFT: son mensajes emitidos por los miembros de la Sociedad para las Telecomunicaciones Financieras Interbancarias Mundiales, quienes actualmente cuentan con 7.400 entidades financieras aproximadamente. El SWIFT se rige por unos estrictos códigos de conducta para garantizar la utilización correcta de la transmisión del dinero, y solamente se utiliza entre entidades financieras.

Mercancías: productos que se exportan o se importan.

Metas personales: es lo que se debe ir haciendo para lograr los objetivos personales.

Negocio: sistema económico donde bienes y servicios son intercambiados, unos por otros o por dinero, en orden de percibir valor. Cada negocio requiere alguna forma de inversión y un número suficiente de clientes a los que pueden ser vendidos en su producción de ganancias, sobre una base consistente.

Objetivos personales: es la identificación de los logros que se quieren alcanzar en la vida.

Orden de pago: es el traslado de recursos de un banco a otro por solicitud de un ordenante y a favor de un beneficiario vía SWIFT. En el caso de Bancóldex, si la transferencia se origina después del embarque, el exportador debe presentar los

documentos de embarque y factura comercial, bien sea original o copia, para así probar el despacho previamente realizado.

Pagaré: título valor de contenido crediticio en virtud del cual una persona denominada otorgante, o girador, promete incondicionalmente pagar una suma determinada de dinero, a otra persona que es denominada beneficiario, a quien éste ordene, al portador.

Pensar positivo: es la actitud que se debe tener ante situaciones de dificultad, para ponderar posibles soluciones en lugar de dar pensamiento a lamentaciones.

Producto Interno Bruto (PIB): es el valor de la producción global de un país de bienes y servicios, por lo general en un ejercicio fiscal, a precios de mercado, con exclusión de los ingresos netos del exterior.

***Professional introduction*:** presentación profesional que contiene información relevante sobre las habilidades, los conocimientos y otros aspectos que están relacionados con el cargo al cual aspira un profesional.

Proyecto de vida: es plasmar de manera ordenada las acciones que se deben realizar para alcanzar los sueños y los objetivos que se quieren lograr en la vida, nace a partir de un conjunto de valores positivos, que se han integrado y jerarquizado al interior de las personas por vivencias y por el aprendizaje.

SARLAFT: Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Servicios: productos intangibles tales como la contabilidad, la banca, la limpieza, la consultoría, la educación, el seguro, la experiencia, el tratamiento médico o el transporte.

Tasa de interés: es el precio que se debe pagar por utilizar fondos ajenos, expresado en un porcentaje y en un período de tiempo. En la colocación de los recursos de Bancóldex, la tasa de interés se aplica al empresario destinatario final de los recursos, y corresponde a la suma de la tasa de redescuento más el margen de intermediación.

Título valor: certificados de deuda que certifican una propiedad o derecho de propiedad.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Banco de la República. (2012). *Reglamentación cambiaria*.
- Banco de la República. (2015). *Sistema Financiero*. Consultado el 29 de junio de 2016, en http://www.banrep.gov.co/
- Banco de la República. (s.f.). *Declaración de cambio*. Consultado el 29 de junio de 2016, en http://www.banrep.gov.co/
- Bancoldex. (2005). *Coberturas cambiarias*.
- Bancoldex. (2016). *Asesor gerencial en negociación internacional*. Consultado el 30 de junio de 2016, en http://www.bancoldex.com/
- Bancoldex. (s.f.). *Formas de pago en negociaciones internacionales*. Consultado el 29 de junio de 2016, en http://www.docslide.com/
- Bradley, F. y Calderón, H. (2006). *Marketing internacional*. España: Pearson Prentice hall.
- Cornelsen corporate solutions. (2006). *Useful phrases and vocabulary*. Consultado el 18 de Julio de 2016, en https://iroesner.wordpress.com/
- Daniels, J., Lee, R. y Sullivan, D. (2004). *Negocios internacionales, ambientales y operaciones*. México: Pearson Prentice Hall.
- Dean, S. (2008). *Business Talk English*. Friburgo, Alemania: Vydala Grada Publishing, a.s.
- Ferrel, O., Hirt, G., Ramos, L., Adriaenséns, M. y Flores, M. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. Mc Graw-Hill.
- Foster, J. (2008). *New master's of poster design: poster design for the next century*. Gloucester, Estados Unidos de América: Rockport Publishers, Inc.
- García, J. (2007). *Marketing internacional*. México: Editorial Mac Graw-Hill.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. y Black, W. (1999). *Análisis Multivariante.* (5ª ed.). Madrid, España: Prentice Hall.

- Hill, C. (2015). *Negocios internacionales: competencia en un mundo global*. McGraw-Will Interamericana S.A.
- León, K. (s.f.). *Importancia del dominio del idioma inglés en el desempeño del profesional en áreas administrativas, contables y económicas de Bogotá*. Bogotá, Colombia.
- Marcuse, R. y Gutiérrez, A. (2007). *Operaciones bancarias internacionales*. Colombia: Ecoe ediciones.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2006). *Proyecto de Ley 178.* Consultado el 27 de junio de 2016, en http://www.mincit.gov.co/
- Ministerio de Comercio. (2012). *Perfiles económicos y comerciales por países*.
- Rodner, J. (1997). *Elementos de finanzas internacionales*. Editorial Arte.
- Pixabay. (2015). *Entrevista de trabajo*. Consultado el 22 de julio de 2016, en https://pixabay.com/
- Pixabay. (2016). *Montar en bicicleta*. Consultado el 22 de julio de 2016, en https://pixabay.com/
- Serrano, S. (2012). *Análisis DOFA*. Bogotá, Colombia: Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).
- Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (s.f.). *Análisis DOFA*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (s.f.). *Mercados financieros internacionales*. Bogotá, Colombia: Autor.
- University of Cambridge. (2006). *Cambridge english: business preliminary*. Consultado el 18 de julio de 2016, en http://www.cambridgeenglish.org/
- Universidad ICESI. (2008). *Medios de pago internacional.* Consultado el 28 de junio de 2016, en https://www.icesi.edu.co/
- University of Nevada. (s.f.). *Introducing yourself to an employer*. Consultado el 29 de mayo de 2016, en https://www.unr.edu/

- University of the Pacific. (s.f.). *Professional Introductions*. Consultado el 06 de Julio de 2016, en http://www.pacific.edu/

- Vargas, R. (2005). *Proyecto de vida y planeamiento estratégico personal*. Lima, Perú.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO (ELABORADA POR)

Autores:

Expertos técnicos
Ismari Herrera Jerez
Centro de Servicios Empresariales y Turísticos
Regional Santander
Mayo de 2016.

Jairo Enrique Figueroa
Centro de Servicios Empresariales y Turísticos
Regional Santander
Mayo de 2016.

María Fernanda Vega
Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Regional Distrito Capital
Mayo de 2016.

Ingrid Carolina Flórez Urzola
Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Regional Distrito Capital
Septiembre de 2017.

Asesores pedagógicos
Andrés Felipe Vargas Correa
Centro Agroindustrial
Regional Quindío
Junio de 2016.

Juliana García Cardona
Centro de Diseño e Innovación Tecnológica Industrial
Regional Risaralda
Septiembre de 2017.

Guionista
Leydi Johana Navarro Ríos
Centro Agroindustrial
Regional Quindío
Junio de 2016.

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES | SRE

OFICIALÍA MAYOR

DIRECCIÓN GENERAL DE PROGRAMACIÓN, ORGANIZACIÓN Y PRESUPUESTO

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN

GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

JUNIO DE 2004

Contenido

Introducción

Objetivo

Marco Jurídico

Guía para la elaboración del manual de procedimientos

Proceso general para la dictaminación de un procedimiento

Ejemplo de los formatos del manual de procedimientos

Introducción

Uno de los propósitos fundamentales de la estrategia señalada por el Ejecutivo Federal para el mejoramiento de la función pública, es la revisión y constante actualización de los sistemas, estructuras y procedimientos de trabajo en las dependencias de la Administración Pública Federal. Los manuales de procedimientos son instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional y están considerados como documentos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para consulta en el desarrollo cotidiano de actividades.

La Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto a través de la Dirección de Organización, ha considerado conveniente la elaboración de la presente guía técnica con el objeto de brindar la orientación necesaria al personal para elaborar los manuales de procedimientos, y con ello dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, al Art. 7 fracción XVIII, Art. 14 fracción IX y Art. 33 fracción XII del Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores y al Art. 25 del Reglamento de la Ley del Servicio Exterior Mexicano.

El objetivo fundamental de esta guía consiste en señalar las bases para la elaboración, presentación y actualización de los manuales de procedimientos, unificando criterios de contenido que permita la realización de las funciones de dirección, coordinación y evaluación administrativa a través de la sistematización de las actividades, la identificación de los procesos y la definición del método para efectuarlas.

El contenido de la guía comprende el objetivo, la base legal y las políticas para elaboración del manual, así como la metodología para desarrollar cada uno de sus apartados y los lineamientos para su actualización, presentación y aprobación.

Objetivo

Proporcionar un instrumento técnico-administrativo que norme la elaboración de los manuales de procedimientos con uniformidad, contenido y presentación que permita optimizar el cumplimiento de las atribuciones de la organización y el funcionamiento de las unidades administrativas de la Secretaría.

Con la adopción y manejo de los conceptos y elementos vertidos en esta guía, se facilitará la elaboración de dichos manuales, contribuyendo con ello, a contar con herramientas técnicas que permitan, a quienes laboran en la Secretaría, el conocimiento a mayor profundidad del funcionamiento de dichas unidades administrativas.

Marco Jurídico

Los principales ordenamientos jurídicos que sustentan la elaboración de los manuales administrativos son los que a continuación se enuncian:

Leyes

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
  D.O.F. 5 Febrero 1917 y sus reformas y adiciones D.O.F. 29 Octubre del 2003

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y sus reformas y adiciones.
  D.O.F. 29 de diciembre de 1976 y sus reformas y adiciones. D.O.F. 21 Mayo 2003.

Art. 19 El titular de cada Secretaría de Estado y Departamento Administrativo expedirá los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público necesarios para su funcionamiento, los que deberán contener información sobre la estructura orgánica de la dependencia y las funciones de sus unidades administrativas, así como sobre los sistemas de comunicación y coordinación y los principales procedimientos administrativos que se establezcan. Los manuales y demás instrumentos de apoyo administrativo interno, deberán mantenerse permanentemente actualizados.

- Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
  D.O.F 10 de agosto de 2001 y sus reformas y adiciones del 11de octubre de 2001, 1 de noviembre de 2002, 28 de mayo de 2003 y 1 de marzo de 2004.

Art. 7 fracción XVIII Aprobar y ordenar la publicación, en el Diario Oficial de la Federación, del Manual de Organización Institucional, así como aprobar y expedir los demás manuales de organización, de procedimientos y de servicios necesarios para el buen funcionamiento de la Secretaría;

Art. 14 fracción IX Elaborar, previa autorización de su superior jerárquico y en coordinación con la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto y la Dirección General del Servicio Exterior y de Personal, proyectos de normas y manuales de organización y procedimientos, verificando su constante actualización;

Art. 33 fracción XII Elaborar, en coordinación con las unidades administrativas de la Secretaría, los manuales de organización, procedimientos y de servicios y, por conducto del Oficial Mayor, someterlos a la aprobación del C. Secretario;

- Reglamento de la Ley del Servicio Exterior Mexicano.
  D.O.F 23 de agosto de 2002.

Art. 25 La Secretaría hará llegar a todas las representaciones los diversos manuales de procedimientos administrativos y contables que contendrán las disposiciones que emita la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el ámbito de su competencia; así como respecto de la prestación de los servicios de las oficinas, las funciones consulares y administrativas, las facultades y obligaciones de los titulares y la información necesaria para el funcionamiento interno de las mismas.

Estos manuales se mantendrán actualizados por la Secretaría y formarán parte del acervo de la misión o de la oficina consular respectiva. El titular de la misma será responsable de verificar la disponibilidad de estos manuales y, en su caso, que sean repuestos por la Secretaría.

Guía para la elaboración del manual de procedimientos

La presentación de un procedimiento aislado, no permite conocer la operación de una dependencia o unidad administrativa, por lo que surge la necesidad de que todos los procedimientos se agrupen, en forma ordenada, en un solo documento, denominado “Manual de Procedimientos”.

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional, están considerados como elementos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para facilitar la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la Dependencia.

I.- Concepto

Los **Manuales Administrativos** son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la Dependencia; es decir, entenderemos por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Por otra parte, entenderemos por procedimiento la sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o un aspecto de ella.

El “Manual de Procedimientos” es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

Recomendaciones Generales

Es conveniente que los manuales de procedimientos sean elaborados con la participación de las unidades administrativas que tienen la responsabilidad de realizar las actividades y que además cuenten previamente con su manual de organización actualizado conforme al reglamento interior que haya sido publicado en el Diario Oficial de la Federación. .

Terminado el manual de procedimientos, deberá contarse el número de páginas que lo integran, incluyendo descripciones, formas, guías de llenado y la información documental necesaria, y numerar cada página.

Los manuales de procedimientos deberán elaborarse en los formatos incluidos en esta guía y la Dirección de Organización se encargará de integrar la información procesada por la unidad administrativa en dicho formato.

Una vez que se cuenta con el proyecto de manual, se requiere someterlo a una revisión final, a efecto de verificar que la información contenida en el mismo sea la necesaria, esté completa y corresponda a la realidad, además de proceder a comprobar que no contenga contradicciones o deficiencias.

Después de efectuar esta revisión, deberá someter el proyecto de manual a la aprobación de las autoridades correspondientes.

La cantidad de ejemplares que se reproduzcan, así como la difusión que se haga del manual de procedimientos, dependerá de la determinación del número de funcionarios y empleados que deben contar con este instrumento administrativo.

Una vez que el manual de procedimientos ha sido elaborado, autorizado e impreso, debe ser difundido entre los funcionarios y empleados responsables de su aplicación.

El proceso de implantación de procedimientos requiere, en la mayoría de los casos, considerar tiempos de capacitación o adiestramiento del personal responsable de realizar las actividades.

Así también, resulta de gran importancia que las personas directamente involucradas en el uso de los manuales conozcan al detalle su contenido, con el objeto de que tengan el conocimiento general de la acción institucional y puedan consultar dichos documentos siempre que sea necesario.

La utilidad de los manuales de procedimientos y organización radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que es necesario mantenerlos permanentemente actualizados, a través de revisiones periódicas.

Análisis y diseño de procedimientos

A través del conocimiento de los procedimientos puede tenerse una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan en la dependencia o unidad administrativa; es importante que al emprender un estudio de esta naturaleza, se aplique una metodología que garantice la descripción de los procedimientos, de acuerdo con la realidad operativa y con las normas jurídico-administrativas establecidas al efecto. En tal virtud se presentan las etapas necesarias para desarrollar la identificación, el análisis y el diseño de los procedimientos.

El primer punto que debe concretarse cuando se investigan uno o varios procedimientos, ya sea para describirlos, implantarlos, mejorarlos o sustituirlos, es el definir con la mayor precisión posible los siguientes aspectos:

1.-Delimitación del procedimiento

¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?

¿Dónde se inicia?

¿Dónde termina?

Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento o procedimientos en estudio.

2.- Recolección de la Información

Consiste en recabar los documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes.

Para recabar la información, es necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan los archivos documentales, en los que se localizan las bases jurídico-administrativas que rigen el funcionamiento y actividades; los funcionarios y empleados quienes pueden aportar información adicional para el análisis, diseño e implantación de procedimientos; y las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos.

Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar la información necesaria son:

a) Investigación documental.

b) Entrevista directa.

c) Observación de campo.

a) Investigación Documental:

Consiste en la selección y el análisis de aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con los procedimientos; para ello, se estudian documentos tales como bases jurídico-administrativas, diarios oficiales, registros estadísticos, actas de reuniones, circulares, oficios, y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio.

Es importante además, recabar todas las formas y documentos que intervienen en el procedimiento que se está estudiando, debidamente requisitadas con los datos usuales, así como seguir el flujo de las mismas, determinando siempre dónde se originan, cuál es el trámite que siguen y dónde se archivan o destruyen.

b) Entrevista Directa:

Consiste básicamente en reunirse con una o varias personas, y cuestionarlas orientadamente para obtener información. Este medio permite adquirir información más completa, puesto que el entrevistador, al tener una relación directa con el entrevistado puede, además de recibir respuestas, percibir actitudes.

Para que la entrevista se desarrolle con éxito es conveniente observar los lineamientos siguientes:

- Tener claro el objetivo de la misma.
- Concertar previamente la cita.
- Verificar la información a través de otras fuentes.
- Aclarar todas las dudas que existan.
- Saber escuchar.
- No hay que criticar, sugerir cambios o aconsejar durante ella.

c) Observación de Campo:

Consiste en acudir al lugar u oficina en donde se desarrollan las actividades de los procedimientos y observar atentamente todo lo que sucede alrededor; para ello, es necesario anotar todo lo que se considere relevante; con esto es posible verificar o modificar la información recabada en las entrevistas.

La observación de campo es muy importante, ya que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, así como descubrir datos valiosos omitidos durante las entrevistas.

Independientemente de la técnica utilizada para la recolección de la información, es necesario seguir todo el procedimiento; desde el principio, hasta el final, a través de todos los órganos o personas que en él intervienen.

3.- Análisis de la Información y Diseño del Procedimiento

Constituye una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.

Para analizar la información recabada, es conveniente responder los cuestionamientos fundamentales que se mencionan a continuación:

¿Qué trabajo se hace?

Se cuestiona el tipo de actividades que se realizan en la unidad administrativa y los resultados que se obtienen de éstas.

¿Quién lo hace?

Son las unidades que intervienen en el procedimiento y el factor humano, ya sea como individuos o como grupos, para la realización del trabajo.

¿Cómo se hace?

Se refiere a la secuencia de actividades que se realizan para cumplir con un trabajo o servicio determinado.

¿Cuándo se hace?

Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

¿Dónde se hace?

Se refiere a la ubicación geográfica y al domicilio de las oficinas.

¿Por qué se hace?

Busca la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento; también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

La descripción de cualquier procedimiento deberá hacerse “a detalle”, sin obviar elementos que posteriormente pudieran repercutir en el análisis de la información e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función.

La contestación a estos cuestionamientos, si bien implica disponibilidad de tiempo, es necesaria para el análisis de la información por ello, es indispensable dirigir principalmente la investigación a:

- La distribución que se hace de los documentos.
- El tipo de registros empleados.

- Los tipos de archivos (permanentemente o provisional).
- Las probables causas de demora.
- Los formatos o cédulas que se utilizan, su contenido, así como que parte o partes de las mismas se llenan y en que área lo hacen.
- Las claves de los formatos, cédulas u otros.
- La determinación que se requiere.
- Las firmas o autorizaciones necesarias.

Estas recomendaciones permiten una visión más clara del conjunto de las actividades.

4. - Análisis del Procedimiento

Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se deberá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

a) Eliminar

La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, cualquier paso, cualquier detalle que no sea indispensable, deben ser eliminados.

b) Combinar

Si no puede eliminar algo, entonces el siguiente punto es combinar algún paso del procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etcétera.

c) Cambiar

En este punto debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, modificando o cambiando el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.

d) Mejorar

Algunas veces es imposible eliminar, combinar o cambiar; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el procedimiento; rediseñando una forma, un registro o un informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor. Por ejemplo: un sistema de archivo puede ser mejorado, no solamente si se eliminan, combinan o cambian actividades de los procesos actuales, sino al sustituir el sistema actual de archivo de documentos originales por un archivo de microfilmes, cuando el problema básico es el espacio requerido o la seguridad de los originales.

e) Mantener

Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar.

Para aplicar esta técnica, es recomendable contar con un bosquejo de las actividades que componen el procedimiento.

II.- Elementos que integran el manual

En la actualidad existe una gran variedad de modos de presentar un manual de procedimientos, y en cuanto a su contenido no existe uniformidad, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada dependencia, así como con su ámbito de aplicación; por estas razones, resulta conveniente que en la Administración Pública Federal se adopten normas generales que uniformen tanto el contenido de los manuales, como su forma de presentación.

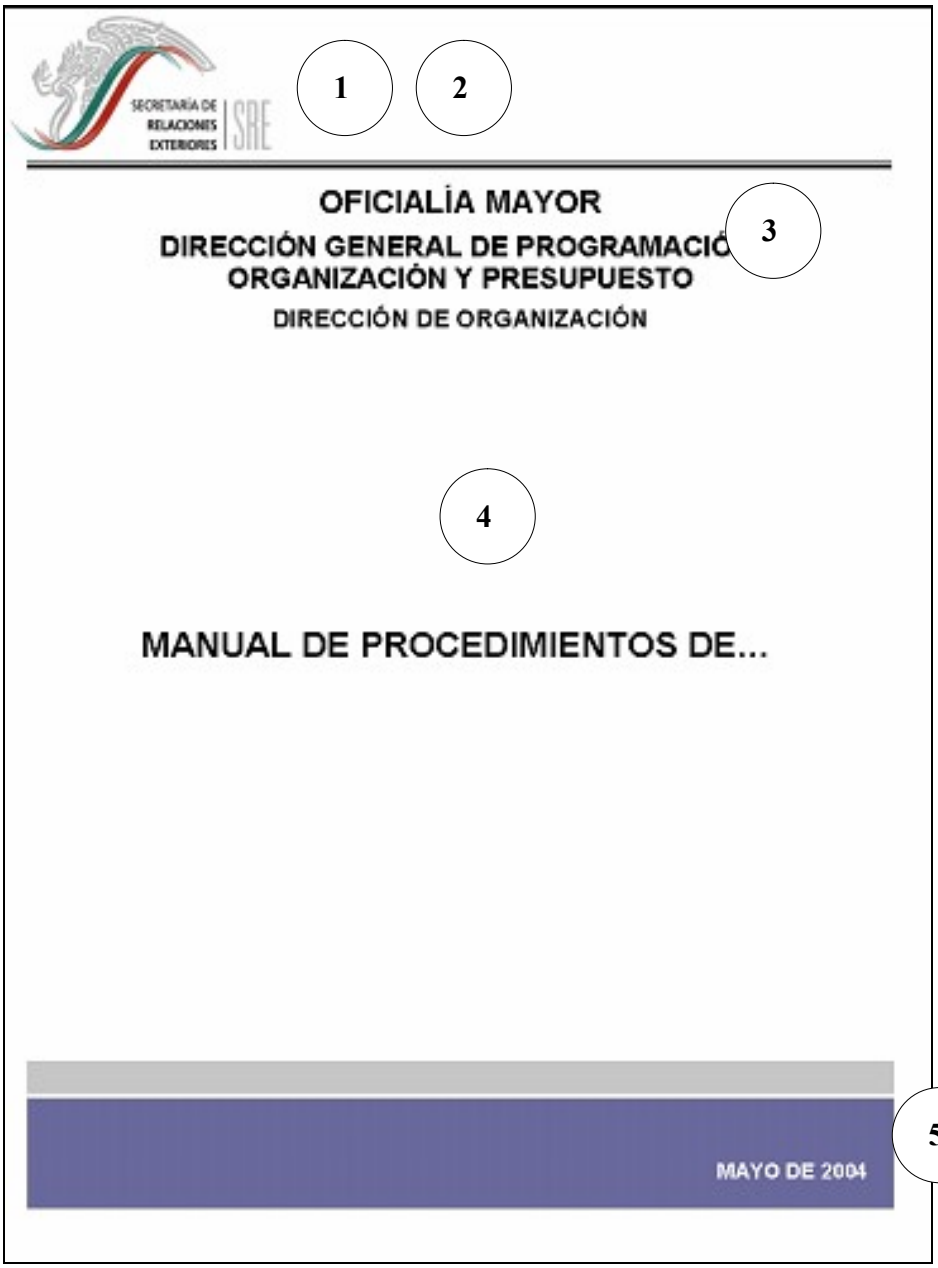
A continuación se mencionan los elementos que se considera, deben integrar un manual de procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración:

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Objetivo(s) del Manual
- Desarrollo de los procedimientos

Identificación

Se refiere a la primera página o portada del manual, en ella deberán aparecer y/o anotarse los datos siguientes:

1. Logotipo de la dependencia.
2. Nombre de la dependencia.
3. Nombre o siglas de la unidad administrativa responsable de su elaboración o actualización.
4. Título del Manual de Procedimientos.
5. Fecha de elaboración o en su caso, de actualización.



Índice

En este apartado se presentan de manera sintética y ordenada, los apartados principales que constituyen el manual. A efecto de uniformar la presentación de estos documentos, es importante seguir el orden que se describe a continuación:

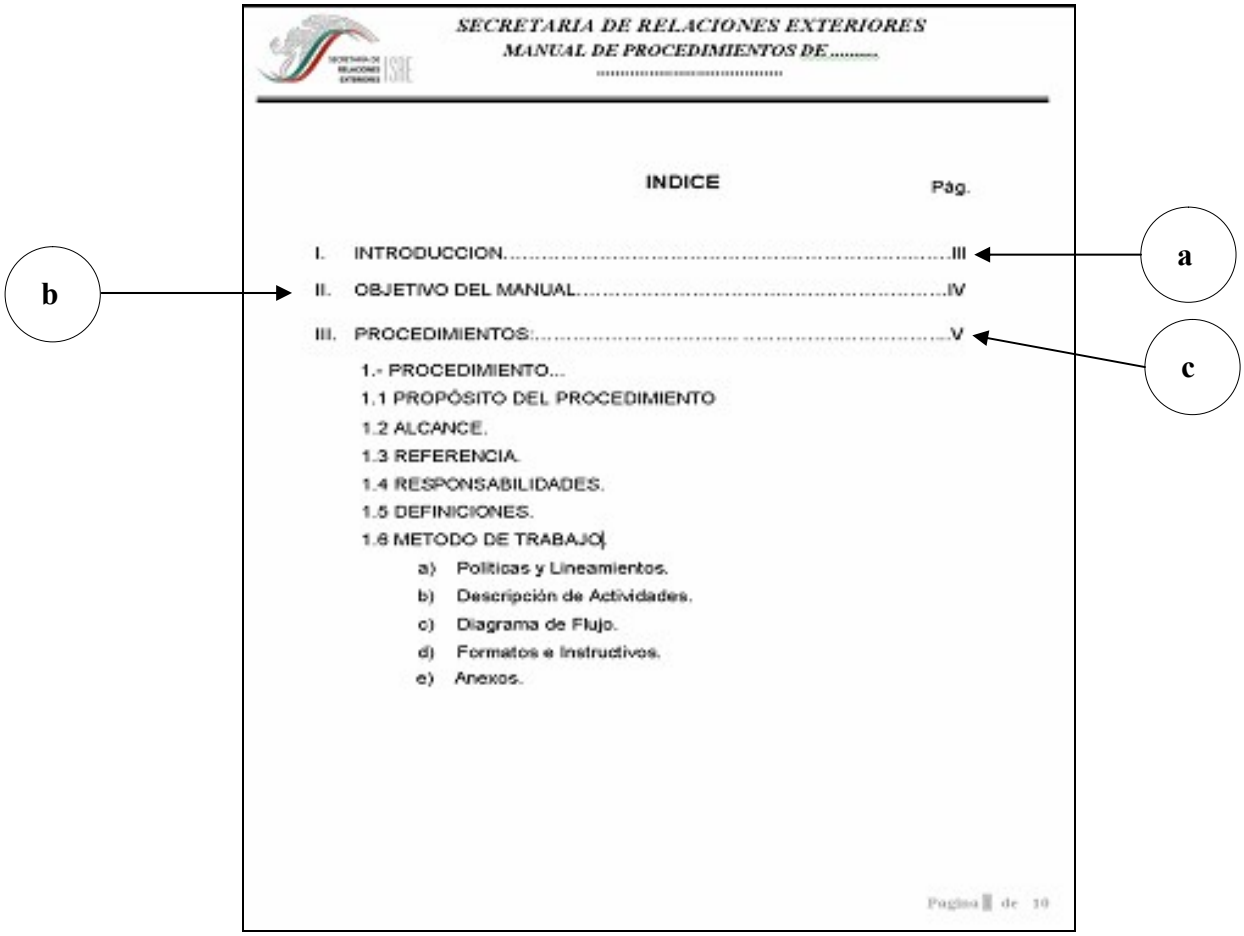
a) INTRODUCCIÓN

b) OBJETIVO DEL MANUAL

c) NOMBRE DE LOS PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS

Cuando los procedimientos contenidos en el manual tengan reglas de operación comunes, éstas deberán incluirse inmediatamente después del objetivo del manual.

Deberá incluirse el nombre de los formatos y el de sus instructivos de llenado para la compaginación.



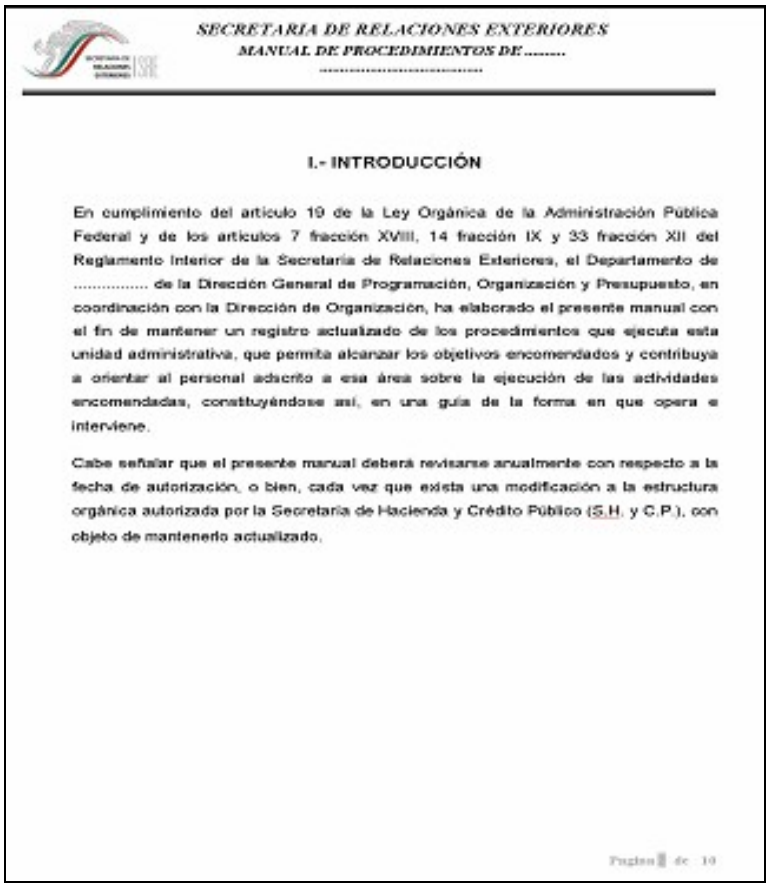
a) INTRODUCCIÓN

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él. Incluye información de **cómo se usará**, **quién**, **cómo** y **cuándo hará las revisiones y actualizaciones**, así como la **autorización** del titular de la Dependencia.

Es recomendable que, al formular la introducción, se emplee un vocabulario sencillo, a efecto de facilitar su entendimiento; asimismo, que comprenda totalmente los rubros mencionados en el párrafo anterior.

En síntesis, la introducción deberá:

- *Señalarse el objetivo del documento.*
- *Incluir información acerca del ámbito de aplicación del documento.*
- *Ser breve y de fácil entendimiento.*



SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE .....
.....

I.- INTRODUCCIÓN

En cumplimiento del artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y de los artículos 7 fracción XVIII, 14 fracción IX y 33 fracción XII del Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores, el Departamento de ..... de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto, en coordinación con la Dirección de Organización, ha elaborado el presente manual con el fin de mantener un registro actualizado de los procedimientos que ejecuta esta unidad administrativa, que permita alcanzar los objetivos encomendados y contribuya a orientar al personal adscrito a esa área sobre la ejecución de las actividades encomendadas, constituyéndose así, en una guía de la forma en que opera e interviene.

Cabe señalar que el presente manual deberá revisarse anualmente con respecto a la fecha de autorización, o bien, cada vez que exista una modificación a la estructura orgánica autorizada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (S.H. y C.P.), con objeto de mantenerlo actualizado.

Página 1 de 10

b) OBJETIVO(S) DEL MANUAL

El objetivo deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos; su elaboración se ajustara a los lineamientos que se describen a continuación.

- Especificar con claridad la finalidad que pretende el documento.
- La redacción será clara, concreta y directa.
- La descripción se iniciara con un verbo en infinitivo.
- Se describirá en una extensión máxima de doce renglones.
- Se evitará el uso de adjetivos calificativos. Ejemplo: bueno, excelente, etc.

El objetivo deberá ser lo más concreto posible, y su redacción clara y en párrafos breves; además, la primera parte de su contenido deberá expresar **QUÉ SE HACE**; y la segunda, **PARA QUÉ SE HACE**.

Por ejemplo: "Contar con un instrumento de apoyo administrativo que permita inducir al personal de nuevo ingreso en las actividades que se desarrollan en la Dependencia o Unidad Administrativa".


SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE .....

II.- OBJETIVO DEL MANUAL

Establecer los lineamientos a seguir para asegurar la eficiente y oportuna prestación de las .....

III. Procedimientos

Constituye la parte central o sustancial del Manual de Procedimientos, se integra por los siguientes apartados:

- El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido.
- La descripción del procedimiento debe redactarse en forma clara y sencilla.
- No se deben incluir dos procedimientos diferentes en uno.

a) Propósito del Procedimiento

Describe la finalidad o razón de ser de un procedimiento o bien que es lo que se persigue con su implantación.

b) Alcance

Se describe el ámbito de aplicación de un procedimiento, es decir, a que áreas involucra, puestos y actividades, así como a qué no aplica.

c) Referencias

Se enlista la documentación de apoyo que utilizamos para elaborar el procedimiento: Manuales internos, Normatividad, etc.

d) Responsabilidades

Aquí se debe indicar quien es el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento; así como también, quien es el responsable de la revisión y aprobación del mismo.

e) Definiciones

Son los términos de uso frecuente que se emplean con sentido específico o restringido en comparación al conjunto de definiciones del diccionario.

f) Método de Trabajo

Dentro del método de trabajo se deberán tomar en cuenta los siguientes apartados:

I) Políticas y lineamientos.

II) Descripción de actividades.

III) Diagrama de flujo.

IV) Formatos e instructivos.

I) Políticas y lineamientos

Son una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades.

Es conveniente que las políticas y lineamientos se definan claramente y prevengan todas o la mayor parte de las situaciones alternativas que pueden presentarse al operar el procedimiento; es decir, definir expresamente qué hacer o a qué criterios hay que ajustarse para actuar ante casos que no se presentan habitualmente, o que no son previstos en el procedimiento. Una Política para el procedimiento de "comprobación de gastos de viaje" sería: *para el desempeño de comisiones en el extranjero, es necesario la autorización por escrito del Director General.*

Para la elaboración de las políticas se deberán considerar los siguientes puntos:

- Las políticas serán lineamientos de carácter general que orientaren la toma de decisiones en cuanto al curso de las actividades que habrán de realizar los servidores públicos en sus áreas de trabajo. Estas deberán ser claras y concisas, a fin de que sean comprendidas, incluso, por personas no familiarizadas con el procedimiento, asimismo serán especificas de la acción que regule el curso de las actividades en situaciones determinadas, serán de observancia obligatoria en su interpretación y aplicación.

- Deberán establecer las situaciones alternativas que pudieran presentarse durante la operación del procedimiento.

- Las políticas se definirán por los responsables de la operación de los procedimientos y serán autorizadas por el titular de la unidad administrativa correspondiente.

- Deberán prever la posibilidad de incumplimiento de las situaciones normales y sus consecuencias o responsabilidades, ya sea porque no se den las condiciones supuestas, o por que se violen o alteren deliberadamente.

- Entre las políticas deberán existir jerarquías y secuencias lógicas de operación, ejemplo: en incidencias del personal, hay que hablar primero de retardos, luego de faltas y después de bajas.

- Las políticas deberán considerar disposiciones oficiales acerca de requisitos imprescindibles, así como de los responsables, recursos y usuarios que intervengan de manera determinante en la operación del procedimiento.

II) Descripción de Actividades

- La descripción del Procedimiento es la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistémica él como realizan una función o un aspecto de ella.

- Cuando la descripción del procedimiento sea general, y que por lo mismo comprenda varias áreas, debe indicarse para cada actividad la unidad administrativa responsable de su ejecución; si se trata de una descripción detallada, es decir, que incluye los puestos que participan en cada una de las actividades, es conveniente anotar el nombre específico del puesto.

- El procedimiento deberá definir en forma clara y concisa, quien, como, cuando, y donde se ejecutan dichas actividades, iniciando con un verbo conjugado en tercera persona del singular y en presente de indicativo, ejemplo: Verifica, Corrige, Envía, etc.

- En el procedimiento se describirán detalladamente las actividades normales y generales que se desarrollan.

- En el apartado de *"Observaciones"* se anotarán las actividades complementarias pertinentes o cualquier otra información que permita la comprensión de cada fase en particular y del procedimiento en general.

- En los procedimientos se deberá especificar los órganos que intervienen en la ejecución de los mismos, hasta un nivel mínimo de Jefatura de Departamento.

- Cuando un mismo órgano sea el responsable de realizar una serie de actividades de manera continua, sólo deberá ir nombre en la primera de estas actividades, hasta en tanto no se efectúe un cambio de responsable.

- Se deberá numerar las actividades en forma progresiva aún en caso de que existan varias alternativas de decisión.

- Si el inicio de un procedimiento indica la recepción de documentos, mencione de quien los recibe.

- Pueden incluirse dos o tres actividades en una sola, siempre y cuando sea comprensible su redacción.

- Cuando sea necesario hacer alguna aclaración o indicar algo que no es posible mencionar como actividad, puede citarse de la manera siguiente:

Con base en las atribuciones conferidas en el Reglamento Interior de la Secretaría

- Para no repetir actividades que ya han sido mencionadas, haga referencia a ellas con la leyenda: “Conecta con actividad N°...”

- Indique el número de tantos en que se elabore, se envíe o se reciba cada documento.

- Indique los acuses de recibo y el archivo de los documentos.

- Cuando en el desarrollo del procedimiento se origine por primera vez algún formato, se deberá anotar su nombre completo y en las actividades subsecuentes se podrá mencionar su nombre genérico y/o su clave de identificación.

- En la distribución de documentos debe indicarse a qué puestos o áreas se envían.

- Indique si el archivo es temporal o definitivo.

- Para lograr mayor fluidez en el procedimiento, deberá representar primero la alternativa más corta, ejemplo: si la decisión negativa implica 10 actividades y la afirmativa sólo 2, represente primero la afirmativa y posteriormente la negativa.

- Indique el término del procedimiento con la leyenda “TERMINA PROCEDIMIENTO”.

Los responsables de ejecutar los trámites deberán describir sus procedimientos en el siguiente formato:

	Procedimiento (2)	PR-DO-00
	Nombre del Procedimiento (1)	Fecha: (3)
		Versión: (4)
		Página: (5)
Unidad Administrativa: Dirección General de (6)		Área Responsable: Dirección de (7)

Descripción de Actividades

Paso	Responsable	Actividad	Documento de Trabajo (Clave)
(8)	(9)	(10)	(11)

La descripción de actividades deberá requisitarse en letra arial 11.

Instructivo de llenado

1. **Nombre:** Anotar el nombre del procedimiento.

2. **Clave del Procedimiento:** Se compone de las siglas **PR** que significa procedimiento, **DO** significa Dirección de Organización (las siglas pueden variar dependiendo de la unidad administrativa solicitante) y **00** que es el número consecutivo del procedimiento.

3. **Fecha:** Anotar el día, mes y año en que se implanta el procedimiento.

4. **Versión:** Anotar el número de documento que existe con el mismo titulo, inicia con el 1.0

5. **Página:** Anotar el número de página consecutivo con el total de páginas del procedimiento, ejemplo: 1 de 10, 2 de 10, 3 de 10, etc.

6. **Unidad Administrativa:** Anotar el nombre de la dirección general responsable, ejemplo: Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto.

7. **Área Responsable:** Anotar el nombre del área responsable del procedimiento, ejemplo: Dirección de Organización.

8. **Paso:** Anotar el número de la actividad.

9. **Responsable:** Anotar el nombre del área responsable de la actividad, ejemplo: Departamento de Procedimientos.

10. **Actividad:** Anotar en forma narrativa la actividad la cual deberá empezar en tercera persona del singular.

    Ejemplo: Recibe, envía o autoriza

11. **Documento de Trabajo:** Anotar el nombre o las siglas del documento al que se hace referencia en la actividad.

Ejemplo:

	Procedimiento	PR-DO-00
	Presentación de anteproyectos ante la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER)	Fecha: 10/05/200 Versión: 1.0 Página: 1 de 2
Unidad Administrativa: Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto	**Área Responsable**: Dirección de Organización	

Descripción de Actividades

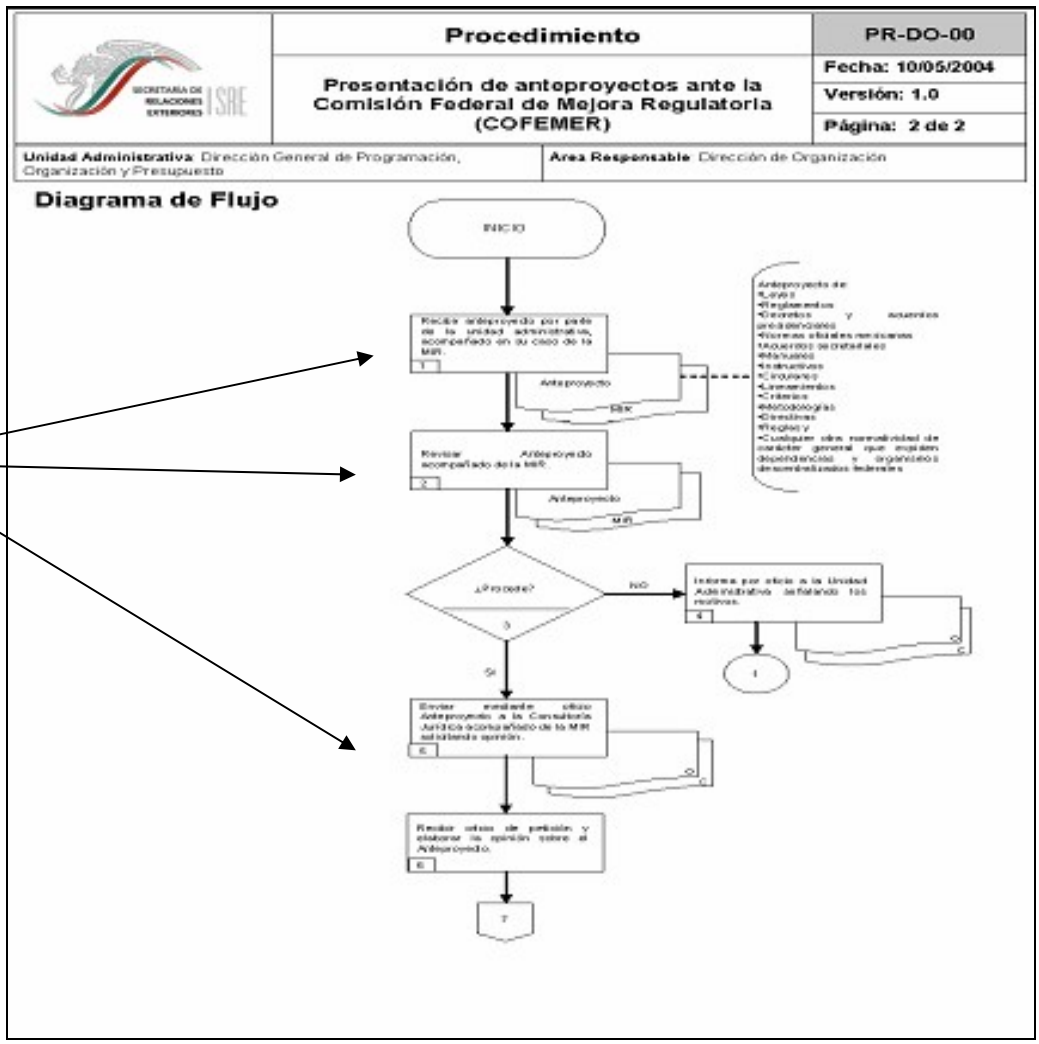
Paso	Responsable	Actividad	Documento de Trabajo (Clave)
1	Dirección de Organización	Recibe oficio de las unidades administrativas de la SRE, para presentar ante la COFEMER anteproyecto, acompañado en su caso de la Manifestación de Impacto Regulatorio (MIR), los anteproyectos pueden ser: • Leyes • Reglamentos • Decretos y acuerdos presidenciales • Normas oficiales mexicanas • Acuerdos secretariales • Manuales • Instructivos • Circulares • Lineamientos • Criterios • Metodologías • Directivas • Reglas • Cualquier otra normatividad de carácter general que expidan organismos descentralizados federales y/o dependencias	
2		Revisa anteproyecto acompañado de la MIR.	
3		**¿Procede el anteproyecto?** **NO** Original — Unidad administrativa Copia — Acuse de recibo	
4		Regresa a la actividad número 1. **SI**	
5		Envía mediante oficio el anteproyecto a la Consultoría jurídica acompañado de la MIR, solicitando opinión. Original — Consultoría Jurídica Copia — Acuse de recibo	
6	Consultoría Jurídica	Recibe oficio de petición de opinión, sobre el anteproyecto, y la elabora.	

c) Diagrama de Flujo

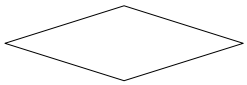
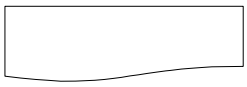
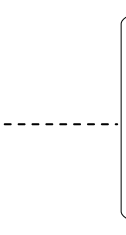
El diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada.

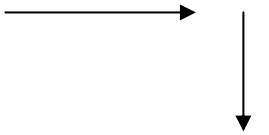
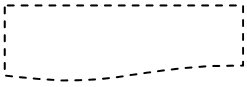
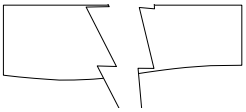
También es una representación gráfica que muestra la secuencia en que se realiza la actividad necesaria para desarrollar un trabajo determinado, el cual deberá iniciar con un verbo en infinitivo, ejemplo: Recibir, enviar, turnar, procesar, etc.

La renumeración de las actividades se deberá enmarcar en un rectángulo en la parte inferior izquierdo del cuadro.



Simbología ANSI para Diagramas de Flujo

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o término	Señala donde inicia o termina un procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.
	Decisión	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	Conector	Mediante el símbolo se pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión el número arábigo; indicando la tarea con la que se debe continuar.
	Conector de página	Mediante el símbolo se pueden unir, cuando las tareas quedan separadas en diferentes páginas; dentro del símbolo se utilizará un número arábigo que indicará la tarea a la cual continua el diagrama.
	Documento	Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.
	Nota	Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una tarea y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa. Dentro de este símbolo se puede informar: El nombre del procedimiento que antecede al que se describe, esto cuando el procedimiento se ha dividido en varios. Tiempo necesario para realizar cierta(s) tarea(s). La(s) tarea(s) genérica(s) realizada(s) por una instancia que esporádicamente intervenga en el procedimiento.

Símbolo	Nombre	Descripción
	Flujo	Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben realizarse las tareas.
	Actividad opcional	Representa la ejecución opcional de una tarea dentro de la secuencia del procedimiento.
	Documento opcional	Representa un documento que dentro del procedimiento puede elaborarse, requerirse o utilizarse.
	Documento destruido	Indica la destrucción o eliminación de un documento por no ser necesario.
	Proceso	Indica el procedimiento de la información

d) Formatos e instructivos

Un formato es una pieza de papel impresa, que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable, que se usa en los procedimientos de oficina; puede constar de uno o varios ejemplares que pueden tener destinos y usos diversos.

Es necesario que, inmediatamente después de terminada la descripción del procedimiento, se incluyan los formatos y documentos que en él se utilizan, así como sus respectivas guías de llenado.

A continuación se muestra el formato que se propone para la descripción de los procedimientos y su correspondiente guía de llenado, asimismo, se presentan algunas sugerencias.

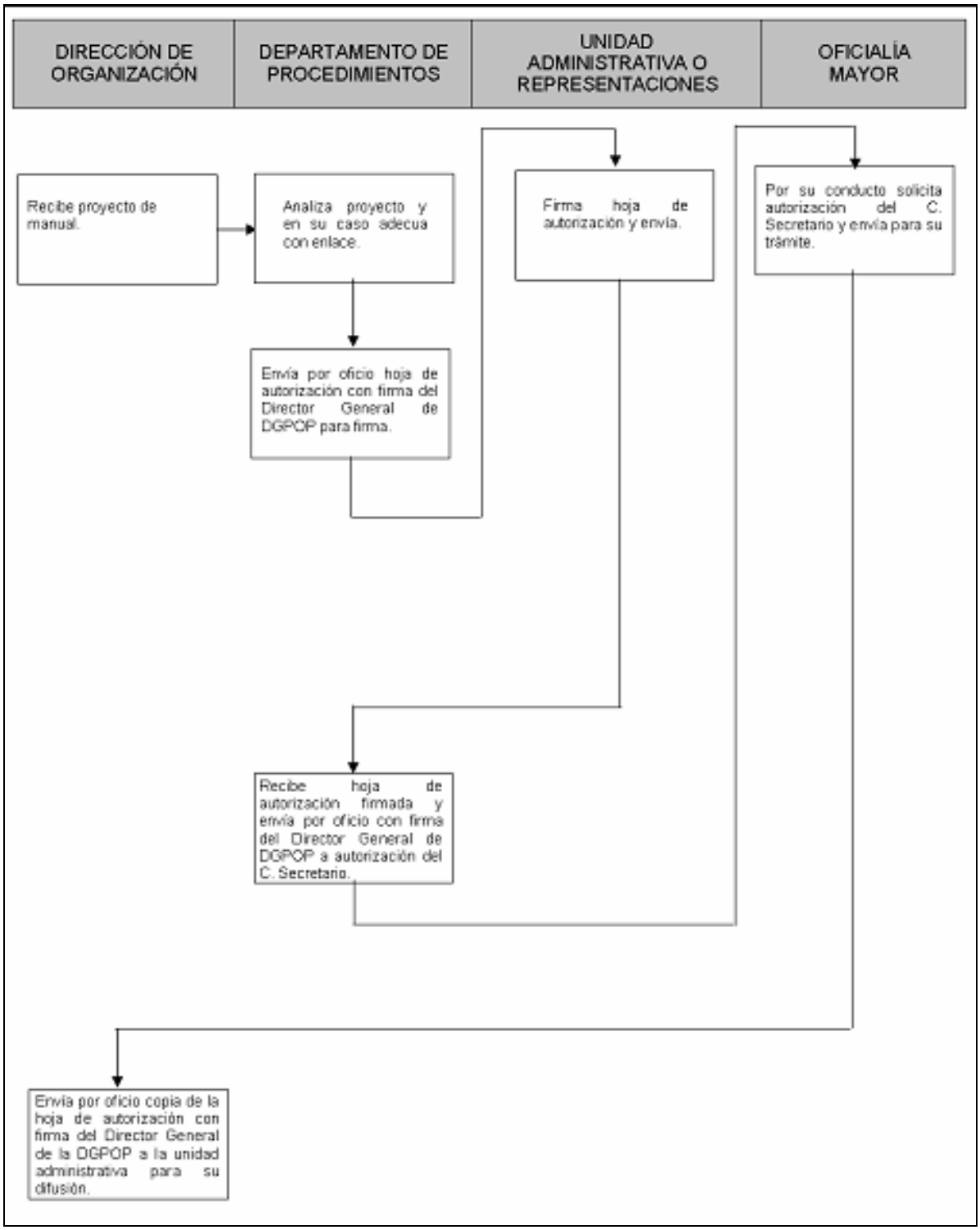
e) Anexos

Los anexos son documentos de apoyo o adicionales de consulta que se deberán tomar en cuenta para llevar a cabo una actividad o trámite dentro procedimiento:

Diario Oficial de la Federación.
Oficios.
Circulares.
Reglamentos.
Manuales.
Leyes.

Proceso general para la dictaminación de un procedimiento

Proceso general que se deberá considerar para la dictaminación de los manuales de procedimientos.



Ejemplo de los formatos del manual de procedimientos

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES | SRE

OFICIALÍA MAYOR

DIRECCIÓN GENERAL DE PROGRAMACIÓN, ORGANIZACIÓN Y PRESUPUESTO

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN

MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE…

JUNIO DE 2004

INDICE Pág.

I. INTRODUCCION……III
II. OBJETIVO DEL MANUAL……IV
III. PROCEDIMIENTOS:…….. ……...V
1.- PROCEDIMIENTO...
1.1 PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO
1.2 ALCANCE.
1.3 REFERENCIA.
1.4 RESPONSABILIDADES.
1.5 DEFINICIONES.
1.6 METODO DE TRABAJO.
a) Políticas y Lineamientos.
b) Descripción de Actividades.
c) Diagrama de Flujo.
d) Formatos e Instructivos.
e) Anexos.

I.- INTRODUCCIÓN

En cumplimiento del artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y de los artículos 7 fracción XVIII, 14 fracción IX y 33 fracción XII del Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores, el Departamento de ..... de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto, en coordinación con la Dirección de Organización, ha elaborado el presente manual con el fin de mantener un registro actualizado de los procedimientos que ejecuta esta unidad administrativa, que permita alcanzar los objetivos encomendados y contribuya a orientar al personal adscrito a esa área sobre la ejecución de las actividades encomendadas, constituyéndose así, en una guía de la forma en que opera e interviene.

Cabe señalar que el presente manual deberá revisarse anualmente con respecto a la fecha de autorización, o bien, cada vez que exista una modificación a la estructura orgánica autorizada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (S.H. y C.P.), con objeto de mantenerlo actualizado.

II.- OBJETIVO DEL MANUAL

Establecer los lineamientos a seguir para asegurar la eficiente y oportuna prestación de las ……..

P R O C E D I M I E N T O S

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES | SRE

PROCEDIMIENTO
“AUTORIZACIÓN DE ……..”

Datos de Control	
Copia asignada a:	**Fecha de implantación:**
Puesto:	**Versión:**

	Procedimiento	PR-DO-00
	Nombre del Procedimiento	Fecha: 10/05/2004
		Versión:
		Página: 0 de 0

Unidad Administrativa: Dirección General de …	**Área Responsable**: Dirección de ….

1.1 Propósito del procedimiento.

1.2 Alcance.

1.3 Referencia.

1.4 responsabilidades.

1.5 Definiciones.

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES SRE	**Procedimiento**	**PR-DO-00**
	Nombre del Procedimiento	**Fecha: 10/05/2004**
		Versión:
		Página: 0 de 0
Unidad Administrativa: Dirección General de …		**Área Responsable**: Dirección de ….

Políticas y Lineamientos

	Procedimiento	**PR-DO-00**
	Nombre del Procedimiento	**Fecha: 10/05/2004**
		Versión:
		Página: 0 de 0
Unidad Administrativa: Dirección General de …	**Área Responsable**: Dirección de ….	

Descripción de Actividades

Paso	Responsable	Actividad	Documento de Trabajo (Clave)

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES SRE	**Procedimiento**	**PR-DO-00**
	Nombre del Procedimiento	**Fecha: 10/05/2004**
		Versión:
		Página: 0 de 0
Unidad Administrativa: Dirección General de …		**Área Responsable**: Dirección de ….

Diagrama de Flujo

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES SRE	**Procedimiento**	**PR-DO-00**
	Nombre del Procedimiento	**Fecha: 10/05/2004**
		Versión:
		Página: 0 de 0
Unidad Administrativa: Dirección General de …		**Área Responsable**: Dirección de ….

Formatos e Instructivos

CAPITULO IV

PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN MAESTRO DE LOGÍSTICA COMERCIAL (MASTERPLAN-LOGISTIC) PARA LA MEJORA CONTINUA DEL SERVICIO AL CLIENTE DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE ELECTRODOMESTICOS DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SAVADOR.

A. GENERALIDADES.

En el presente capitulo se presenta la propuesta de un Plan Maestro de Logística Comercial(Masterplan-logistic) como una herramienta indispensable para mejorar continuamente el servicio al cliente de las medianas empresas comerciales dedicadas a la venta de electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador.

Dicho capitulo está desarrollado tomando en cuenta la información obtenida de la investigación de campo realizada, definiendo en primer lugar los objetivos que se quieren alcanzar con la propuesta, la importancia que tiene la propuesta para el sistema económico, para el sector, y el cliente y la justificación existente que conllevan a su elaboración, para posteriormente definir el esquema del Plan Maestro de Logística Comercial, visualizando los pasos sistemáticos que conlleva cada fase.

El Plan Maestro está compuesto por cuatro fases: La primera que se titula: análisis del Entorno FODA, la segunda: Misión, Visión, Objetivos, Políticas, y Estrategias del Plan Maestro de Logística Comercial, la tercera fase: la Integración de Áreas Involucradas en el Servicio al cliente, que estará constituida por dos etapas: la primera es el Diseño y Organización del Departamento de logística, la etapa número dos: Procesos del Plan Maestro de Logística Comercial y Aplicación de Indicadores de Desempeño. Esta etapa estará constituida por 5 Procesos (Servicio al cliente,

Inventarios, compras, Transporte y Almacenamiento), donde cada proceso establece sus estrategias y tácticas puntuales que contribuirán al desarrollo competitivo de la empresa, permitiendo la integración funcional de todas las áreas involucradas en el servicio al cliente, lo que significa pasar de las islas de análisis a procesos de consenso en operación, logrando con esto una mejor comunicación, coordinación y colaboración entre todas las áreas que coadyuvan en el servicio al cliente. La cuarta fase es la Evaluación de los Resultados

Para la puesta en marcha de dicho plan será necesario realizar un plan de implementación, estableciendo los mecanismos adecuados para su debido funcionamiento dentro de las empresas.

B. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un Plan Maestro de Logística Comercial (Masterplan-logistic) para lograr la mejora continua del servicio al cliente de las medianas empresas comerciales dedicadas a la venta de Electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Proporcionar a las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador un instrumento que contribuya a mejorar continuamente el servicio al cliente.

- Proponer un Plan Maestro de Logística Comercial (Masterplan-Logistic), que este de acuerdo con los recursos y necesidades de la mediana empresa comercial dedicada a la venta de electrodomésticos.

- Proporcionar a los propietarios y gerentes directivos un conjunto de herramientas administrativas que permitan lograr la integración funcional de todas las áreas involucradas con el servicio al cliente.

- Contribuir en el mejoramiento económico de las empresas al aplicar el Plan Maestro de logística Comercial, mediante un documento que sirva de consulta a los empresarios que estén interesados en mejorar el servicio al cliente.

C. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

La necesidad de los empresarios de tener negocios competitivos y rentables en un mercado que cada vez es más exigente y globalizado, requiere de adoptar mecanismos efectivos que contribuyan al logro de esas premisas. Una de las bases fundamentales en que descansa el logro de los objetivos deseados, es una administración eficiente. Bajo esta perspectiva el área de logística se vuelve más imprescindible y por lo tanto los conceptos de logística deben conocerse y desarrollarse con el único objetivo de mejorar la competitividad, proporcionar un mejor nivel de servicio al cliente y mejorar los tiempos de respuesta.

De acuerdo a la investigación efectuada, se nota la ausencia de un Plan Maestro de Logística Comercial que a pesar que los propietarios, gerentes, encargados de los departamentos de Servicio al cliente y compras demuestran interés en él, no poseen uno, lo cual es motivo suficiente para aportar un Plan Maestro de Logística Comercial (Masterplan-Logistic) que con su aplicación se mejore continuamente el servicio al cliente de las medianas empresas comerciales dedicada a la venta de electrodomésticos, ya que en la mayoría de estas empresas los clientes se encuentran insatisfechos por el servicio ofrecido por parte de las empresas.

La variable logística es de vital importancia ya que se desarrolla en forma óptima la coordinación en las diferentes unidades o departamentos que hacen que el cliente encuentre en el lugar oportuno y en el momento preciso la satisfacción de sus necesidades; de manera que el cliente sepa que hay interés por parte de la empresa para con sus necesidades, independientemente al estrato social al que pueda pertenecer, logrando beneficios mutuos tanto a la Mediana empresa como al cliente mismo.
La logística es un esfuerzo de grupo, una persona sola, o un grupo reducido dentro de un solo Departamento no podría tener el conocimiento suficiente de todos los factores que afectan al cliente.

En tal sentido, la propuesta de un Plan Maestro de Logística Comercial, constituye una herramienta técnica administrativa de mucha ayuda, la cual ha sido elaborada bajo el criterio de uniformidad, es decir que cualquier entidad interesada dentro del sector a quien esta dirigido, puede adoptarla en el momento que los administradores lo estimen necesario.

D. IMPORTANCIA Y BENEFICIO DE LA PROPUESTA.

La importancia del Plan Maestro de Logística Comercial que se está proponiendo a las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador, se basa en que en la actualidad los mercados se están abriendo a un entorno más competitivo como resultado de la globalización, lo que obliga a las empresas a buscar nuevas alternativas que ayuden a encontrar la forma de cómo poder competir dentro de su mercado.
La propuesta que se presenta en este documento trata de un Plan práctico y funcional que contribuirá a las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos, a proporcionar mejor satisfacción al cliente.
Con base en lo anterior, se plantea el grado de importancia y sus beneficios.

1. Para el Sistema Económico.

Importancia.

- Contribuirá a dinamizar la economía, al hacer de las empresas fuentes productivas, que experimentarán un entorno favorable de la inversión, lo que les permitirá continuar aportando al Producto Interno Bruto del país, volviendo atractivo el entorno para otros inversionistas.

- Generación de nuevos empleos, es importante mencionar que " Cada mediana empresa emplea en promedio 22 veces mas personas, vende 76 veces mas y genera 77 veces más valor agregado que una microempresa". La generación de nuevos empleos logrará una estabilidad laboral. (Briones Carlos Peñate, El Sector de la Micro, Pequeña y Mediana empresa en El Salvador 1998 Pág. 7 AMPES)

2. Para el Sector Comercio.

Ante el alto nivel de competitividad generado en el nuevo entorno de los negocios, las empresas se han visto obligadas a buscar herramientas y técnicas que aseguren o mejoren su posición en el mercado.

No parece razonable que cada una de las unidades organizacionales implementen procesos sin tomar en cuenta el hecho de que pueden ser mejorados ya sea a través de la eliminación de actividades duplicadas o innecesarias, y reducción de tiempos.

La propuesta que se presenta en este documento trata de un Plan práctico y funcional que contribuirá con las medianas empresas dedicada a la venta de electrodomésticos a proporcionar mejor satisfacción al cliente.

Importancia:

- Las empresas contarán con una herramienta administrativa que les permita desarrollar un mayor índice de competitividad.

- El Plan Maestro de Logística Comercial va hacer una herramienta administrativa que les permitirá a las empresas la integración funcional de todas las áreas involucradas en el servicio al cliente, lo que significa pasar de las islas de análisis a procesos de consenso en operación.

- Aportara beneficios sustentables a las empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos ya que ofrece en su propuesta diversas estrategias y lineamientos adecuados que se pueden implementar para ofrecer un buen servicio al cliente.

- Con este plan se logrará una mejor comunicación, coordinación y colaboración entre todas las áreas funcionales de la empresa, reduciendo tiempo y costos para la empresa.

- El uso del Plan Maestro de Logística Comercial origina un flujo de información y comunicación oportuna para cumplir con las demandas del mercado.

- Además cabe recalcar que las empresas de este sector podrán verificar sus procesos de operación desde que se adquiere el producto al proveedor hasta entregarlo a las manos del cliente, de manera que puedan establecer algunos factores que intervienen en proporcionar un mal servicio al cliente.

Beneficios:

- Mayores volúmenes de venta
- Aumento en el margen de utilidad
- Mejor Servicio al cliente
- Reducción de Tiempo y esfuerzo
- Mejor uso y aprovechamiento de los recursos (humanos, tecnológicos y financieros)
- Tendencia en el aumento de la Demanda
- Podrán hacerle frente a la competencia.
- Habrá un flujo de información y comunicación oportuna para cumplir las demandas del mercado
- Lograr que sean empresas reconocidas por su servicio.
- Lealtad más poderosa de los clientes
- Menos deserciones de compradores.

3. Para los Clientes.

Importancia:

- El Plan Maestro de Logística Comercial, contribuye a satisfacer las expectativas y necesidades del cliente, de manera que el cliente pueda obtener lo que desee en el momento oportuno y en las condiciones deseadas.

- El Plan Maestro de logística Comercial, busca la verdadera satisfacción del cliente. En otras palabras busca ayudar al cliente a sentirse feliz.

Beneficios:

- A través de la implementación del Plan Maestro de Logística Comercial el cliente podrá ahorrar tiempo y dinero, ya que la empresa mejorará los tiempos de respuesta de cada uno de los procesos involucrados con el cliente.

- El cliente obtendrá los productos o servicios correctos en el lugar adecuado, en el momento oportuno y en la condición deseada.

- El cliente podrá tener mayor calidad y garantía de los productos adquiridos al momento de la compra.

- Recibirá un Trato apropiado por parte de las personas que le atienden

- Mejorará los tiempos de respuesta para que le resuelvan sus quejas o requerimientos.

- Encontrara Productos disponibles

- Rapidez para resolverle los problemas

- Buena comunicación empresa-cliente

- Confiabilidad en los productos entregados

- Eliminación de procedimientos innecesarios

E. ALCANCE DE LA PROPUESTA.

Con el presente Plan Maestro de Logística Comercial (Masterplan-logistic) se pretende alcanzar que las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos del Área Metropolitana de San Salvador logren mejorar continuamente el servicio al cliente y por lo tanto puedan obtener una mejor coordinación, colaboración y comunicación entre todas las áreas involucradas en el servicio al cliente, permitiendo con ello obtener mejores resultados, crecimiento y desarrollo de dicha empresa.

- La propuesta será aplicada a las empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos del Área metropolitana de San Salvador.

- Estará orientada bajo el criterio de uniformidad; es decir, que cualquier entidad interesada dentro del sector a quien este dirigida, puede adoptarla en el momento que los administradores lo estimen necesario.

- Las empresas tendrán la posibilidad de hacer uso de este documento para fortalecer aquellas áreas débiles en que la empresa esta fallando.

- Es adecuado, quiere decir que es desarrollado para nuestra realidad

- Didáctico: Sigue pasos claros y sencillos

- Útil, es una herramienta para el trabajo diario, orientado hacia la acción.

F. CONTENIDO DEL PLAN MAESTRO DE LOGISTICA COMERCIAL (MASTERPLAN-LOGISTIC) PARA LA MEJORA CONTINUA DEL SERVICIO AL CLIENTE DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE ELECTRODOMESTICOS DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

1. OBJETIVOS:

1.1 General

Proporcionar a las medianas empresas comerciales dedicadas a la venta de electrodomésticos, una herramienta administrativa que permita la coordinación, colaboración y comunicación de todas las áreas involucradas en el servicio al cliente.

1.2 Específicos:

- Integrar todas las áreas involucradas en el servicio al cliente (Inventarios, compras, transporte y almacenamiento) que permitan a los empresarios una alternativa para brindar un mejor servicio al cliente.

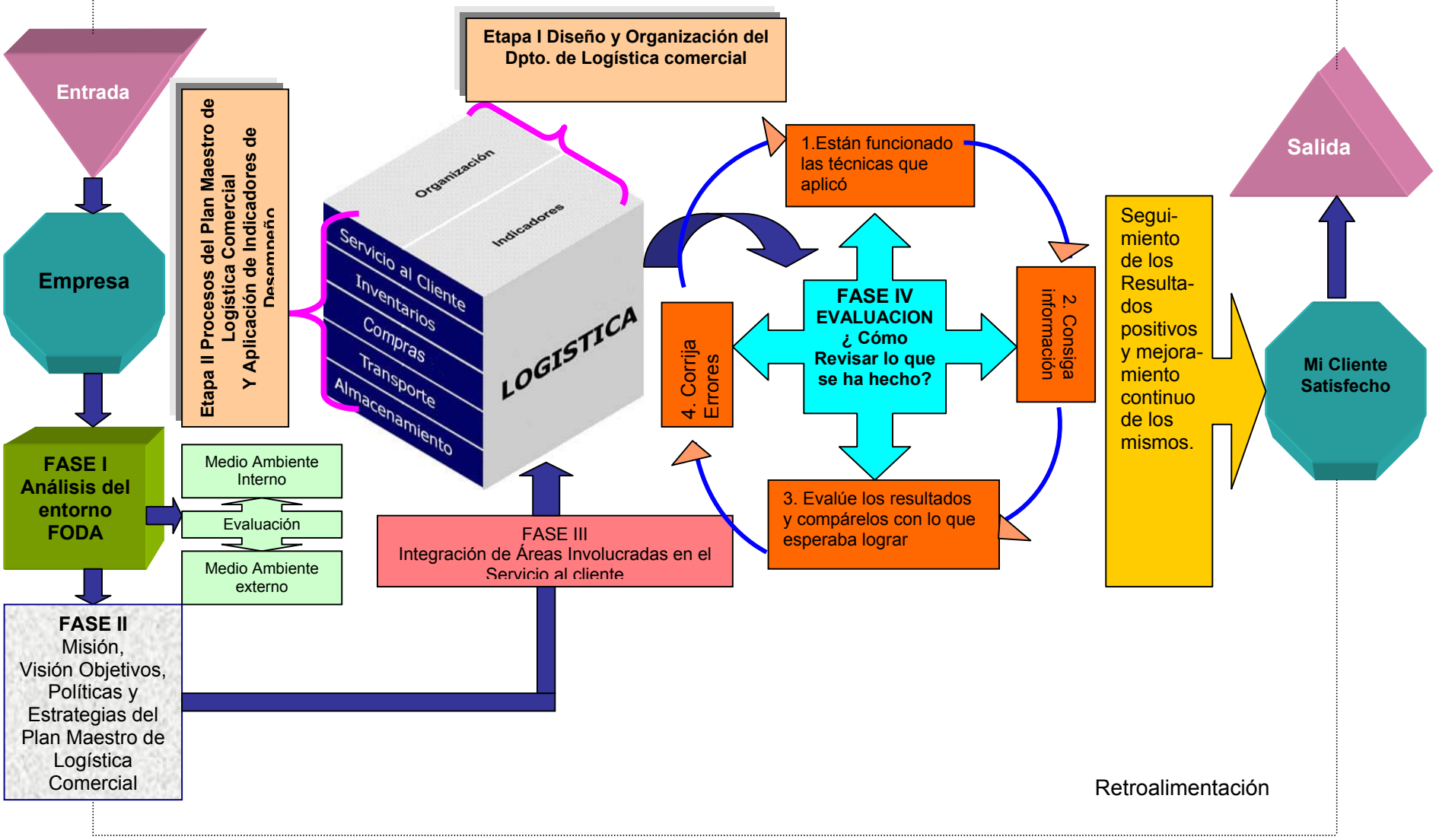
- Presentar técnicas de logísticas que mejoren la comunicación, coordinación y colaboración entre proveedores-empresa –clientes.

- Facilitar en forma clara el diseño del Plan Maestro de Logística Comercial para la aplicación del mismo en las empresas

- Estimular el interés de los propietarios y gerentes para que puedan aplicar el Plan Maestro de Logística Comercial

- Definir los procedimientos que conlleva un Plan Maestro de Logística Comercial (Masterplan_logistic) para su debida aplicación dentro de las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador.

2. ESQUEMA DEL PLAN MAESTRO DE LOGÍSTICA COMERCIAL(MASTERPLAN-LOGISTIC)



Fuente: Figura diseñada por autores del presente Documento.

2.1 Descripción del Plan Maestro de Logística Comercial (Masterplan-logistic).

La necesidad de contar con una herramienta dinámica y funcional que ayude a las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos a mejorar continuamente el servicio al cliente, da origen a la creación del Plan Maestro de Logística Comercial, el cual también ayuda paralelamente a crear un ambiente logístico dentro de la empresa, en la que pueda haber una comunicación, coordinación y colaboración entre todas las áreas funcionales de la empresa y de los cuatro componentes que se dan en esta: dinero, Persona, Información y materiales, lo que le permite concentrar sus esfuerzos en el manejo óptimo del tiempo y el espacio que separa a proveedores y clientes.

¿ Que es el Plan maestro de Logística Comercial?

Es una Herramienta administrativa que permite la integración, coordinación, colaboración y comunicación entre todas las áreas involucradas en el servicio al cliente (servicio al cliente, inventarios, compras, transporte y almacenamiento), incorporando las mejores estrategias y tácticas para cada uno de los procesos internos de la empresa y aprovechamiento al máximo de todos los recursos de la empresa.

Se ha creado el plan maestro de Logística Comercial, para proporcionar una definición flexible y aplicable a todas las fases de una operación empresarial.
El Masterplan-logistic, proporciona el enfoque integral (ajustarse a los requerimientos), oportunidades futuras (expectativas) y la fuerza impulsadora económica (aumentar al máximo el valor o la utilidad) a la empresa existente.
Para efectos de comprensión de los elementos que conforman cada una de las etapas del Plan Maestro de Logística Comercial propuesto, se define a continuación cada enunciado.

a) Empresa: Representa a las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador.

b) Fase I: Análisis del Entorno FODA: Este estudio implicará obtener información a cerca de la situación actual en que se encuentran las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador, mediante el análisis del medio ambiente Interno y Externo.

c) Fase II: Misión, Visión, objetivos, Políticas y Estrategias del Plan Maestro de Logística Comercial: Este estudio implicará la definición de la Misión Logística de la Empresa, la visión logística, el establecimiento de objetivos, tanto general como específicos y estratégicos, las políticas de la empresa y un detalle de las estrategias que puede aplicar la empresa para lograr un mejor éxito de la logística en la empresa.

d) Fase III: Integración de Áreas Involucradas en el Servicio al Cliente. Consiste en la aplicación de las diferentes etapas que forman el Plan Maestro de Logística Comercial:

- Etapa I: Diseño y Organización del Departamento de Logística: En esta etapa se diseña el departamento de logística con sus respectivas funciones, al igual que el equipo multidisciplinario de logística.
- Etapa II: Procesos del Plan Maestro de Logística Comercial y Aplicación de Indicadores de Desempeño: consiste en la elaboración de cada uno de los procesos involucrados a mejorar el servicio al cliente, iniciando el primer proceso por el Servicio al cliente, Inventarios, Compras, Transporte y almacenamiento acompañados de la aplicación de indicadores de Desempeño y de una sola estrategia Logística.

e) Fase IV: Evaluación : En esta fase se evaluará lo que se ha hecho y se verificará si se están obteniendo los resultaos esperado por la empresa.

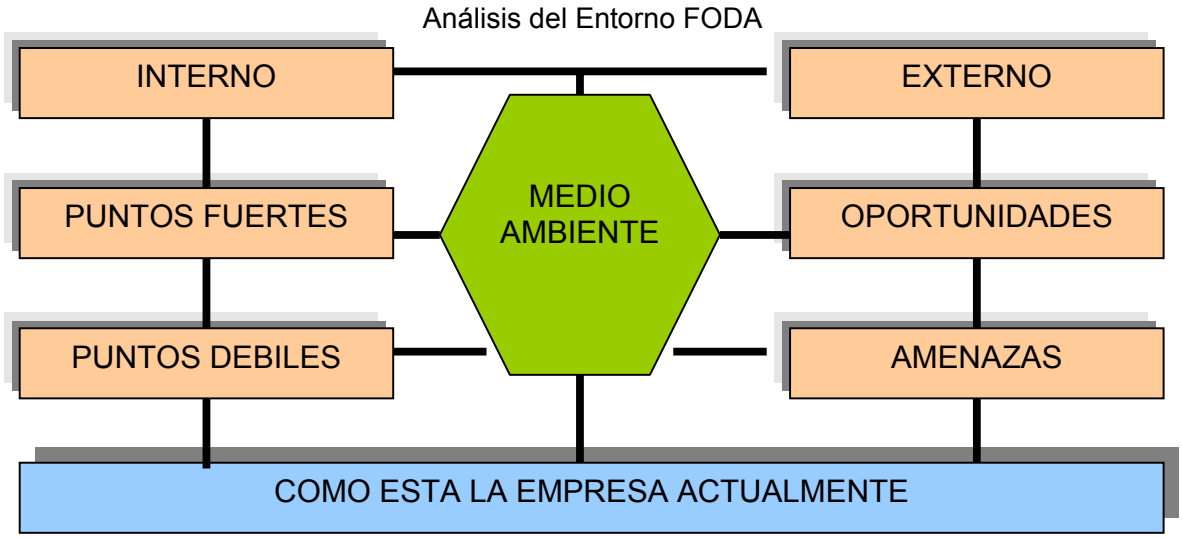
f) Cliente Satisfecho: Satisfacción plena del cliente a la hora de aplicar el Plan Maestro de Logística Comercial.

g) Retroalimentación: Este elemento es parte principal de un proceso completo de comunicación, la retroalimentación es un circulo que nunca termina y que debe de ir mejorándose continuamente, permite verificar también si el mensaje fue recibido con éxito y de que manera.

3. DESARROLLO DEL PLAN MAESTRO DE LOGÍSTICA COMERCIAL (MASTERPLAN-LOGISTIC).

a) FASE I: ANALISIS DEL ENTORNO FODA

Como Primer paso dentro del Plan Maestro de Logística Comercial (Masterplan-logistic), los niveles directivos de las empresas dedicadas a la venta de Electrodomésticos deben realizar un análisis situacional de su empresa, haciendo uso de la técnica FODA. Este análisis comprenderá en forma clara y oportuna el estudio de las fuerzas internas y externas que inciden en el desarrollo normal de las empresas.



Fuente: Creado por los autores del presente documento

1. ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE INTERNO

En primer lugar es necesario conocer como se esta atendiendo al cliente o como funciona la empresa internamente, para lo cual es necesario estudiar los puntos fuertes y débiles que pueden ayudar o afectar internamente el desempeño de las formas utilizadas para atender bien al cliente.

1.1 Identificación de los Puntos fuertes y débiles en la atención al cliente.

Para que usted pueda identificar sus puntos fuertes y débiles es necesario hacer lo siguiente:

- Observe como se está atendiendo al cliente actualmente (en el establecimiento comercial, atención, trato, transporte, calidad, tiempo de espera, etc).
- Observe que es lo que hace la competencia para ofrecer un buen servicio al cliente y compárelo con lo que usted hace.
- Enumere todos aquellos puntos fuertes que usted considere ventajosos que su empresa posee.
- Enumere también todos aquellos puntos débiles que usted considere como débiles y que necesitan mayor atención (ver diagnóstico situacional de las empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos del Área Metropolitana de San Salvador.

2. ANALISIS DEL MEDIO AMBIENTE EXTERNO.

En segundo lugar es importante conocer las oportunidades y amenazas que pueden existir externamente, o sea fuera de la empresa, los que pueden ayudar o afectar el funcionamiento de la empresa.

2.1 Identificación de las Oportunidades y Amenazas en la empresa.

Las oportunidades representan aquellas situaciones que se pueden aprovechar en un momento y que podrían mejorar las formas en que se le brinda servicio al cliente.
En cambio, las amenazas representan aquellas situaciones de riesgo que pueden afectar en gran medida el funcionamiento de la empresa.

Para que usted pueda identificar sus oportunidades y amenazas debe hacer lo siguiente:

- Investigue nuevos cambios tecnológicos por medio de revistas, Internet y proveedores.

- Este a la expectativa de la entrada de nuevos competidores con costos menores como resultado de los TLC.

- Realice investigaciones a través de encuestas para determinar cambios en las necesidades y gustos de los compradores.

- Tomar en cuenta las variables económicas, políticas, tecnológicas y competitivas.

3. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE ELECTRODOMESTICOS DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

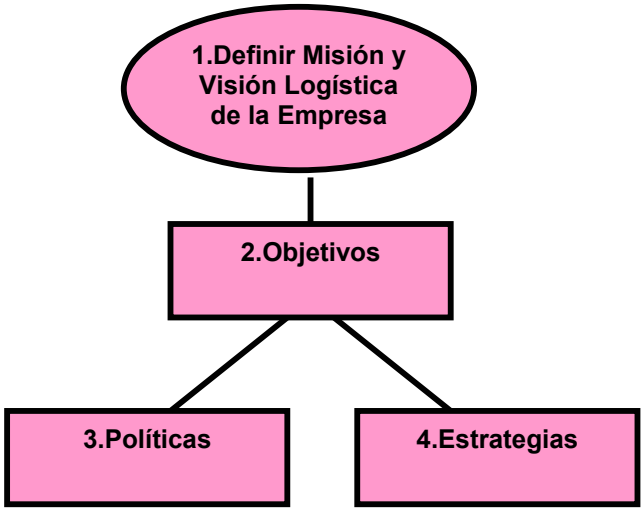
F O D A

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Amplia Gama de Electrodomésticos • Disposición para implementar técnicas modernas • Amplia cobertura de mercado • Brindan transporte gratis • Garantía completa del producto • Buenas condiciones de las instalaciones • Conocimiento del personal de ventas en cuanto al producto • Los artículos encuentran bien ordenados. • Las empresas de electrodomésticos tienen una gran demanda, ya que vende productos para realizar labores cotidianas. • Precios competitivos	• Ausencia total de Equipos multidisciplinarios de logística. • Poco control en los inventarios. • Mejorar las tácticas de comunicación con el cliente. • No poseen una política general de transporte. • Carecen de diseños de rutas de transporte. • Poca comunicación entre las áreas funcionales existentes. • Falta de conocimientos en el área logística. • Demasiado tiempo para entregar los productos al cliente.	• Brindar un mejor servicio al cliente • Expansión de nuevos centros comerciales • Incremento en las ventas • Alcance tecnológico • Medios de transporte más cómodos • Contratar outsourcing • Existencia de una demanda constante • Inserción a mercados más dinámicos • Lealtad más poderosa de los clientes • Mayor volumen de ventas	• Entrada de competidores con costos menores como resultado de los TLC. • Crisis económica internacional de los países industrializados, que se traduce en impactos negativos para economías como la nuestra • Disminución de las remesas familiares debido a conflictos internacionales. • Factores ambientales • Excesiva competencia

b) FASE II:

MISION, VISION, OBJETIVOS, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN MAESTRO DE LOGÍSTICA COMERCIAL

Misión, Visión, objetivos, políticas y Estrategias del Plan Maestro de Logística Comercial



Fuente: Figura Diseñada por autores del presente Documento

1. DEFINIR MISIÓN Y VISION LOGÍSTICA DE LA EMPRESA

Es importante que las empresas establezcan una misión y una visión, ya que la misión determina el propósito fundamental o razón de ser de la empresa y la visión lo que pretendemos alcanzar en el futuro. En este caso es necesario establecer una misión de logística, a clarando que siempre debe de existir una Misión General de la empresa y de ésta deberá depender la Misión Logística de la Empresa.

1.1 La Misión Logística de la Empresa.

Para poder formular una misión de logística es necesario que se deban de incorporar conceptos que involucren el mercado y el nivel de servicio que la empresa desea ofrecer al cliente.

1.1.1 MISION LOGÍSTICA DE LA EMPRESA: " Proveer a la población de Artículos para el hogar de buena calidad, proporcionando un buen servicio al cliente e innovación de los productos, justo a tiempo, en el momento oportuno y en el lugar deseado".

1.2 VISION LOGÍSTICA DE LA EMPRESA

"Ser una empresa líder en el área de electrodomésticos, capaz de resolver los problemas y expectativas del cliente dentro de esta rama(electrodomésticos), con el único objetivo de brindarle una mejor satisfacción continuamente".

2. OBJETIVOS

El establecer objetivos implica la fijación de un conjunto de resultados deseados que requieren un esfuerzo mayor disciplinado. El reto de acortar la brecha entre el resultado real y el resultado deseado implica que la organización debe ser más inventiva y mostrar urgencia por emprender acciones especificas en cuanto a sus intenciones

2.1 OBJETIVO GENERAL:

Incrementar los niveles de servicio al cliente por medio de la Disponibilidad, entrega, y respuesta de los artículos, productos o servicios que necesita; ofreciendo un buen trato por parte de la persona que tiene contacto con él ya sea en el establecimiento comercial, vía teléfono o visitas domiciliares.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Reducir los ciclos de tiempo que se tarda empresa desde el momento que toma la orden del cliente hasta la entrega del producto al cliente.

- Ofrecer a los clientes envío de órdenes completas, cumpliendo la fecha prometida al cliente a partir de la recepción de la orden.

- Asegurar que los clientes no reciban artículos dañados a través de un empaque adecuado.

- Ofrecer artículos de calidad y con garantía al cliente, a precios razonables.

2.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

a) Crear de un Equipo Multidisciplinario de Logística dentro de la empresa.
b) Mantener una buena planeación de Logística de Inventarios.
c) Implementar nuevas tácticas de comunicación con el cliente.
d) Establecer nuevas técnicas de transporte
e) Diseñar rutas de transporte.
f) Establecer nuevos métodos de comunicación y coordinación entre las áreas involucradas con el servicio al cliente.
g) Capacitar a los niveles gerenciales y unidades operacionales en el área de logística.
h) Mejorar los tiempos de respuesta de cada proceso, construyendo una política de Servicio al cliente, Inventarios, Compras, Transporte y Almacenamiento.

3. POLÍTICAS.

- Para poder ofrecer productos de calidad al cliente, es política de la empresa, comprar su mercadería a aquellos proveedores que cumplan con todos los requisitos de la empresa(precio, calidad, cantidad, tiempo de entrega y tiempo de pago).
- Minimizar la inversión total en inventarios asegurando la satisfacción de los clientes.
- Mejorar la calidad total del producto, soporte y servicio.
- Responsabilizar a todos los empleados con sus funciones: Si uno falla, falla toda la cadena.
- Asegurar información actualizada y precisa para la toma de decisiones

4. ESTRATEGIAS:

a) Creación de un Equipo Multidisciplinario de Logística.

- **Objetivo de la Estrategia.**

Crear un equipo multidisciplinario que este a cargo de las actividades de logística, con la finalidad de hacer partícipes a todos los empleados en el desarrollo del Plan Maestro de Logística Comercial.

- **Descripción de la Estrategia.**

Consiste en crear un equipo multidisciplinario de logística de todas las áreas involucradas con el servicio al cliente . Es importante fomentar el trabajo en equipo para que cada uno de los esfuerzos individuales se agrupen para lograr las metas y objetivos de la empresa.

- **Acciones para el desarrollo de la Estrategia.**

  - ✓ Desarrollar el equipo multidisciplinario con la participación de los encargados de cada departamento involucrados con el servicio al cliente.
  - ✓ Facilitar la comunicación entre el equipo multidisciplinario para lograr la comunicación plena.
  - ✓ Proveer información oportuna sobre el desempeño del Plan Maestro, de manera que cada uno de los miembros que conforman el equipo multidisciplinario de logística puedan plantear sugerencias válidas que conlleven al mejoramiento de los procesos y del servicio al cliente.

- **Políticas para el Desarrollo de la Estrategia.**

  - ✓ Todos los encargados con el servicio al cliente (Inventarios, compras, transporte, almacenamiento, ventas, informática, contabilidad, etc) tendrán que pertenecer al equipo multidisciplinario de logística, con el propósito de unir esfuerzos individuales para la obtención de resultados satisfactorios.
  - ✓ Utilizar los errores de los empleados y de los procesos en oportunidades para mejorar el funcionamiento de las áreas, procurando aprender de ellos y evitar señalamientos que solo desvían el espíritu de innovación necesario en una empresa.
  - ✓ Desarrollar en los empleados las habilidades de trabajo en equipo, donde todos y cada uno de ellos son importantes.

a) Mantener una respuesta rápida para el cliente

- **Objetivo de la Estrategia.**

  Brindar una respuesta rápida y confiable de lo que el cliente necesita para su satisfacción.

- **Descripción de la Estrategia.**

  Consiste en mantener una respuesta al cliente lo más pronto posible, ya que uno de los objetivos de la logística, es disminuir los tiempos de respuesta lo más que se pueda.

- **Acciones para el Desarrollo de la Estrategia.**

  - ✓ Desarrollar una política de respuesta a segmentos de clientes de manera que se pueda saber con anticipación lo que el cliente necesita.
  - ✓ Mantener una tecnología apropiada a las necesidades de la empresa y a los clientes; es decir: Utilizar lo que mejor funciona con el cliente: Internet, fax, volantes, vía teléfono.
  - ✓ Mantener un sistema computarizado de procesamiento de pedidos que apresuren el ciclo de pedido-envío y facturación.
  - ✓ Mantener una buena planeación de logística, de manera que cuando el cliente pida " haya"
  - ✓ Establecer nuevas rutas de transporte y micro localización.

- **Políticas para el desarrollo de la estrategia.**

  - ✓ Hacer usos de herramientas tecnológicas adecuadas al procesamiento de pedidos (sistema computacional).
  - ✓ El equipo multidisciplinario deberá de medir y evaluar el desempeño de cada una de las áreas involucradas en el servicio al cliente, para mejorar los tiempos de respuesta de aquellas áreas deficitarias.

b) Realizar investigaciones de Mercado.

- **Objetivo de la Estrategia.**

  Conocer si el cliente está satisfecho con el servicio ofrecido por parte de la empresa e identificar cuales son las necesidades y requerimientos que el cliente necesita.

- **Descripción de la Estrategia:**

  Esta estrategia determinará la satisfacción o no del cliente sobre el servicio ofrecido por parte de la empresa, así mismo identificará las nuevas expectativas y requerimientos que el cliente necesita para su comodidad y satisfacción.

- **Acciones a seguir para el Desarrollo de la Estrategia:**

  - ✓ Elaborar mensualmente encuestas a los clientes.
  - ✓ Elaborar un listados de todas las necesidades y requerimientos que el cliente desee y que es relevante y de gran interés para el.
  - ✓ Observe que es lo que hace la competencia para ofrecer un buen servicio al cliente.
  - ✓ Utilice buzones de sugerencia.

- **Políticas para el desarrollo de la estrategia:**

  - ✓ Convertir las debilidades en fortalezas para mejorar continuamente el servicio al cliente.
  - ✓ Participación de los vendedores en hacer algunas preguntas a los clientes que visitan el establecimiento comercial.

d) Mantener una Buena Coordinación.

- **Objetivo de la Estrategia.**
  Lograr una buena coordinación entre todas las áreas involucradas en el servicio al cliente, creando canales de comunicación efectiva para dar a conocer en la áreas funcionales y todos los empleados, la nueva herramienta que se aplicará.

- **Descripción de la Estrategia**.
  Se propone que los empleados conozcan la operatividad del plan y se eviten dudas desde el principio.

- **Acciones para el Desarrollo de la Estrategia.**
  - ✓ La coordinación debe de tener una buena comunicación, esta debe realizarse a través de: Hacer uso de los diferentes medios, verbal, escrito, electrónico para informar sobre la aplicación del plan en la empresa.
  - ✓ Comunicar a los empelados cual es el procedimiento para la aplicación del plan, su funcionamiento y el objetivo del mismo.

- **Políticas para el Desarrollo de la Estrategia.**
  - ✓ Que en todas las áreas involucradas en el servicio al cliente exista una comunicación efectiva para la transmisión del plan.
  - ✓ Fomentar la realimentación constante sobre el plan aplicado.

e) Realizar mejoras permanentes.

- **Objetivo de la Estrategia:**
  Lograr el mejoramiento continuo de todos los procesos que se dan dentro de la empresa de manera que se ofrezca permanentemente un mejor servicio al cliente.

- **Descripción de la Estrategia.**
  Consiste en que la empresa logre un mejoramiento en todos los procesos involucrados en el servicio al cliente(desde que adquiere los productos al proveedor, hasta ponerlos en las manos del cliente.

- **Acciones para el Desarrollo de la Estrategia.**

- ✓ Atender las consultas y sugerencias hechas por los clientes y empleados.
- ✓ Revisar y evaluar los procesos que se dan en cada una de las áreas involucradas en el servicio al cliente.
- ✓ El equipo multidisciplinario deberá de gestionar cambios en aquellas áreas que no están cumpliendo con los objetivos propuestos.
- ✓ Elaborara encuestas a los clientes.
- ✓ Conocer lo que hace la competencia para ofrecer un buen servicio al cliente.

- **Políticas para el Desarrollo de la Estrategia.**
  - ✓ El equipo multidisciplinario será el encargado de evaluar todos los procesos involucrados en el servicio al cliente, desde que se adquiere el producto al proveedor hasta ponerlo en las manos del cliente.
  - ✓ Hacer cambio en los procesos de trabajo para la obtención de mejores resultados.

5. CRITERIOS PARA LOGRAR EL ÉXITO DE LA LOGÍSTICA EN LA EMPRESA

Además de las estrategias y políticas planteadas anteriormente, es necesario que se tomen en cuenta los siguientes criterios para lograr un mejor éxito en la logística de la empresa.

- La planificación global a largo, mediano y corto plazo, es decir cómo, cuándo y dónde se va a distribuir el producto.
- Cooperación con los proveedores
- Planificación Operacional Interfuncional, o sea, saber como funciona el manejo de la carga desde el origen hasta el destino.
- Tecnología de la Información: Tener una tecnología apropiada a mis necesidades y mis clientes; es decir, utilizar lo que mejor funcione con los clientes, fax, volantes, revistas o solamente vía telefónica.
- Monitoreo y regulación de los procesos
- Orientación y cooperación con el cliente: se debe tener en cuenta el lema de: el cliente siempre tiene la razón, pero agregándole, no siempre esa razón es la mejor.
- Alianzas estratégicas con consumidores, proveedores y empresas de servicio.
- Administrar la oferta y la demanda para satisfacer la entrega, flexibilidad y respuesta**.**

c) FASE III: INTEGRACIÓN DE AREAS INVOLUCRADAS EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

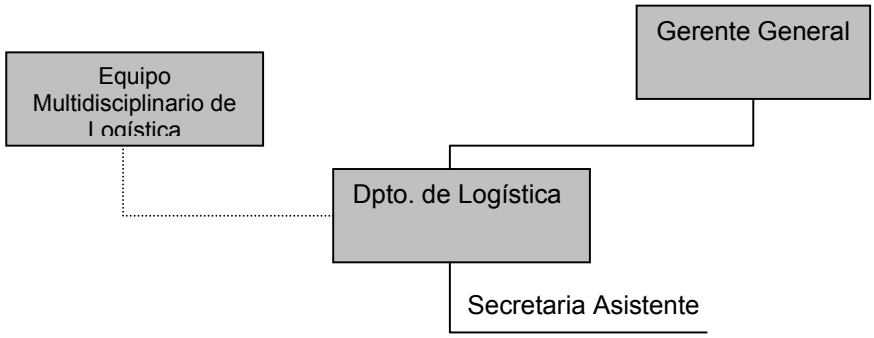
1. ETAPA I
DISEÑO Y ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA.

Para la aplicación de un Plan Maestro de Logística Comercial, es necesario la creación de un Departamento de Logística Comercial, que debe de depender de la Gerencia General. Toda empresa que desee la implementación de un plan maestro de logística Comercial, deberá establecer una unidad responsable de su aplicación, control y evaluación.

1.1 Estructura Organizativa del Departamento de Logística Comercial.

El departamento de logística comercial, deberá estar compuesto por profesionales en el área de logística, los cuales deberán poseer la capacidad profesional necesaria para realizar las tareas requeridas.
Será responsabilidad de este Departamento el buen funcionamiento del plan presentado.

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA.



Fuente: figura diseñada por autores del presente documento

1.2 Manual de Descripción de Puesto del Gerente de Logística.

Las medianas empresas comerciales dedicadas la venta de electrodomésticos deberán de contar con el manual de descripción de puesto del Gerente de logística, el cual servirá a la empresa para determinar el perfil del ocupante, necesidades de capitación y evaluar el desempeño del mismo.

EMPRESA	DESCRIPCIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN.	UNIDAD ORGANIZATIVA: JEFE DE LOGÍSTICA PUESTO DE TRABAJO: JEFE DEL DEPARTMAETNO DE LOGISTICA
RELACIONES JERAQUICAS	RESPONSABLE ANTE: GERENTE GENERAL SE COORDINA CON: Gerente General y Equipo Multidisciplinario de Logística.
DESCRIPCIÓN ESPECIFICA DEL CARGO	FUNCION BASICA: Será responsable de la planeación, gerencia y ejecución de las estrategias de Servicio al cliente. inventario, Compras, transporte y almacenamiento. RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD: • Apoyar en forma directa a la Gerencia General • Responsable del Plan Maestro de Logística Comercial (masterplan-logistic) • Efectuar reuniones semanales con el equipo multidisciplinario de Logística y gerente general. • Revisar, analizar y aprobar los procesos logísticos para fomentar la integridad • Dirigir, supervisar y coordinar el trabajo desarrollado por los encargados del Servicio al cliente, inventarios, suministros, transporte y almacenamiento. • Autorizar cambios en los procesos de trabajo para la obtención de resultados en menor tiempo y mayor rentabilidad. • Revisar y analizar los reportes que le proporcionan los jefes de Servicio al cliente, inventarios, suministros, transporte y almacenamiento. • Atender consultas, sugerencias y problemas que le planteen los encargados del equipo multidisciplinarios de logística • Mantener actualizados sus conocimientos sobre nuevas técnicas, herramientas e instrumentos en materia de logística, para adoptarlos y aplicarlos de acuerdo a las necesidades de la empresa. • Controlar todo el flujo de información desde que la empresa adquiere el producto hasta hacerlo llegar al cliente

EMPRESA	PUESTO DE TRABAJO: JEFE DEL DEPTO. DE LOGISTICA

PERFIL DEL CARGO

REQUISITOS DEL CARGO:

A. EDUCACIÓN: Lic. En Administración de Empresas o Mercadotecnia especializado en el área logística.

B. EXPERIENCIA : Haberse desempeñado como gerente de logística en puestos similares.

HABILIDADES PERSONALES:

- Capacidad para trabajar con una visión integral de la empresa
- Amplio conocimiento en el área logística
- Capacidad para la toma de decisiones
- Creatividad
- Habilidad para planear estratégicamente
- Excelente relaciones humanas y publicas
- Capacidad para dirigir equipos de trabajo

APROBACION

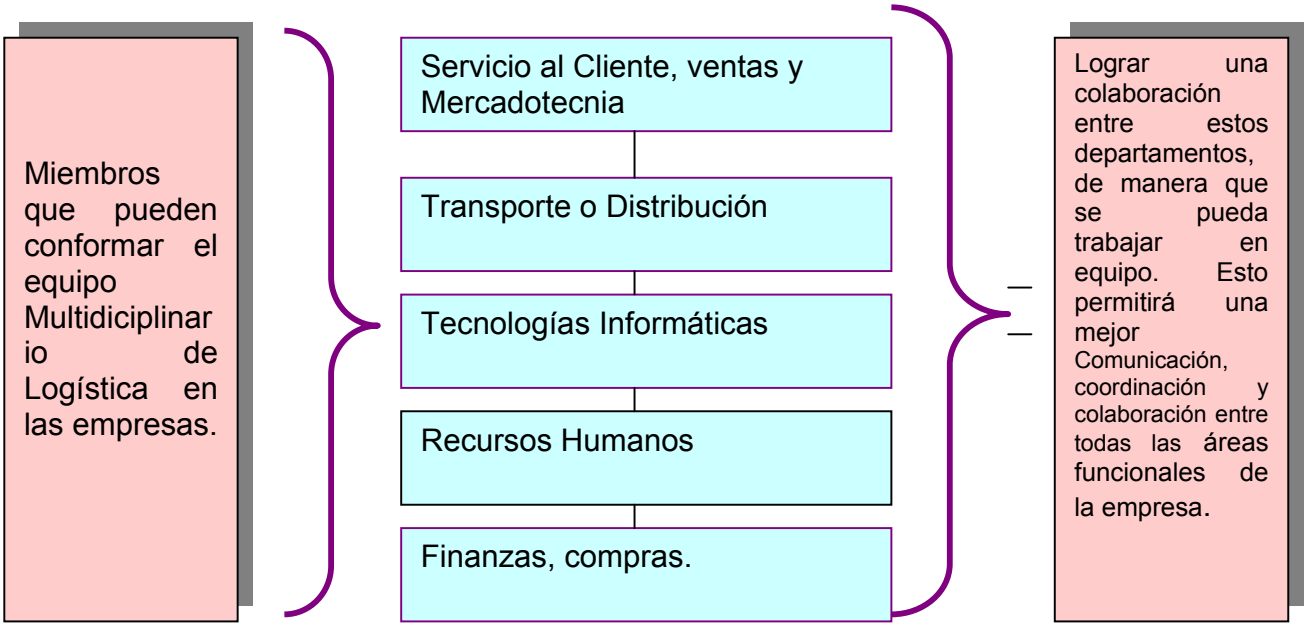
FIRMA:	FECHA DE ELABOR.	FECHA DE REVISION
NOMBRE:		
CARGO		

1.1 Formación de Equipo Multidisciplinario de logística

El equipo multidisciplinario de Logística se identificará en que los individuos que lo integren compartirán los mismos intereses, responsabilidades y propósitos; poseerán características comunes de coordinación, cooperación, comunicación y motivación.

¿Quiénes conformaran el quipo multidisciplinario de logística?

EQUIPO MULTIDICIPLINARIO DE LOGÍSTICA.



El equipo multidisciplinario de logística trabajará en estrecha colaboración, coordinación y comunicación entre todas sus áreas, con el fin de incrementar al máximo el propio desempeño logístico, de manera que se elimine la forma de actuar en islas de análisis y pasar a procesos de consenso en operación.

1.4 Manual de Descripción de Puestos del Equipo Multidisciplinario de Logística

Al igual que el Departamento del Gerente de Logística, el equipo multidisciplinario de logística también tendrá su manual de descripción de puesto, es preciso que este departamento cumpla con las siguientes funciones.

EMPRESA	DESCRIPCIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN.	UNIDAD ORGANIZATIVA: EQUIPO MULTIDICIPLINARIO DE LOGISTICA	
	PUESTO DE TRABAJO:	
RELACIONES JERAQUICAS	RESPONSABLE ANTE: JEFE DE LOGISTICA	
	SUPERVISA A: Equipos de venta, compras, servicio al cliente, Inventarios, transporte y almacenamiento. SE COORDINA CON: Gerente General y Jefe del Dpto . de logística.	

DESCRIPCIÓN ESPECIFICA DEL CARGO

FUNCION BASICA: Será corresponsable de la puesta en practica del Plan Maestro de Logística Comercial y de determinar las estrategias a seguir para brindar un buen servicio al cliente.

RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD:

- Asesorar, coordinar y controlar en forma inmediata todos los procesos logísticos involucradas en el servicio al cliente juntamente con el jefe de logística.
- Elaborar los ajustes necesarios del Plan Maestro de logística Comercial, recuérdese que el servicio al cliente debe irse mejorado continuamente.
- Efectuar reuniones semanales con el gerente general de logística
- Supervisar cada área de trabajo
- Gestionar cambios en coordinación con el jefe del Dpto. de logística en los procesos de trabajo para la obtención de resultados
- Medir y evaluar el desempeño de cada una de las áreas involucradas en el servicio al cliente
- Reducción tiempo y esfuerzo
- Atender las consultas y sugerencias hechas por los clientes y empleados
- Determinar las mejores estrategias para ofrecer un buen servicio al cliente.
- Vigilar que el personal de ventas proporcione un servicio eficiente y oportuno a los clientes
- Presentar al gerente de logística informe sobre proyectos futuros
- Revisar, analizar y aprobar los procesos logísticos para fomentar la integridad.
- Aprobar políticas dirigidas a obtener mayores estándares de desempeño.
- Excelente relaciones
- Capacidad para trabajar en equipo de trabajo

EMPRESA	PUESTO DE TRABAJO: EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO DE LOGÍSTICA.

PERFIL DEL CARGO

REQUISITOS DEL CARGO:

A. Para poder ser miembro del equipo multidisciplinario de logística deberán de ser jefes o encargados del servicio al cliente, mercadotecnia inventarios, ventas, compras, informática, transporte, recursos humanos y compras.

HABILIDADES PERSONALES DE CADA UNO DE LOS MIEMBROS QUE CONFORMARAN EL EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO DE LOGÍSTICA:

a. Capacidad para trabajar en equipo
b. Amplio conocimientos en cada una de las áreas de trabajo, sea este capacidad para trabajar con una visión integral de la empresa
c. Amplio conocimiento en el área logística
d. Creatividad
e. Habilidad para planear estratégicamente
f. Excelente relaciones humanas y publicas

APROBACION

FIRMA:	FECHA DE ELABOR.	FECHA DE REVISION
NOMBRE:		
CARGO		

SECRETARIA ASISTENTE:

Será la persona responsable de ayudar al gerente General de logística y al equipo multidisciplinario de logística en todas las actividades que le sean encomendadas para el buen funcionamiento del Plan Maestro de logística comercial.

EMPRESA	DESCRIPCIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN.

UNIDAD ORGANIZATIVA: Dpto. de Logística

PUESTO DE TRABAJO: Secretaria Asistente.

RELACIONES JERAQUICAS

RESPONSABLE ANTE: GERENCIA DE LOGÍSTICA Y EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO DE LOGÍSTICA.

SUPERVISA A: ----------

DESCRIPCIÓN ESPECIFICA DEL CARGO

FUNCION BASICA: Será responsable de efectuar todas las actividades secretariales que le encomiende el Gerente de logística y el Equipo Multidisciplinario de logística.

RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD:

- Asistir a todas las reuniones que se lleven a cabo con el equipo multidisciplinario de logística y el Jefe del Dpto. de logística.
- Llevar actualizados libros de actas
- Preparar las circulares, informes que le haya encomendado el gerente de logística.
- Velar por que este ordenado y archivado todo lo relacionado a los asuntos secretariales.
- Elaborar y Comunicar a los miembros que conforman el equipo multidisciplinario de logística las convocatorias para que concurran a las sesiones.
- Preparar con anticipación el material que ocupara el gerente de logística y el equipo multidisciplinario de logística en cada reunión.

HABILIDADES PERSONALES PARA CONFORMAR EL EQUIPO MULTIDICIPLINARI ODE LOGÍSTICA

- Capacidad para trabajar con una visión integral de la empresa
- Capacidad para tomar decisiones
- Creatividad
- Habilidad para planear estratégicamente
- Excelente relaciones
- Capacidad para trabajar en equipo de trabajo

EMPRESA	PUESTO DE TRABAJO: SECRETARIA ASISTENTE

PERFIL DEL CARGO

REQUISITOS DEL CARGO:

A. EDUCACIÓN: Bachiller como mínimo, opción secretaria, de preferencia con 2 años de estudios universitarios(administración, mercadotecnia) .

B. EXPERIENCIA : Haberse desempeñado como secretaria ejecutiva en puestos similares.

HABILIDADES PERSONALES:

a. Buena redacción y ortografía
b. Capacidad para tomar decisiones
c. Creatividad
d. Dinámica
e. Con iniciativa propia
f. Dispuesta a trabajar en equipo
g. Excelente relaciones humanas y publicas

APROBACION

FIRMA:	FECHA DE ELABOR.	FECHA DE REVISION
NOMBRE:		
CARGO		

2. ETAPA II
PROCESOS DEL PLAN MAESTRO DE LOGÍSTICA COMERCIAL.

a) SERVICIO AL CLIENTE

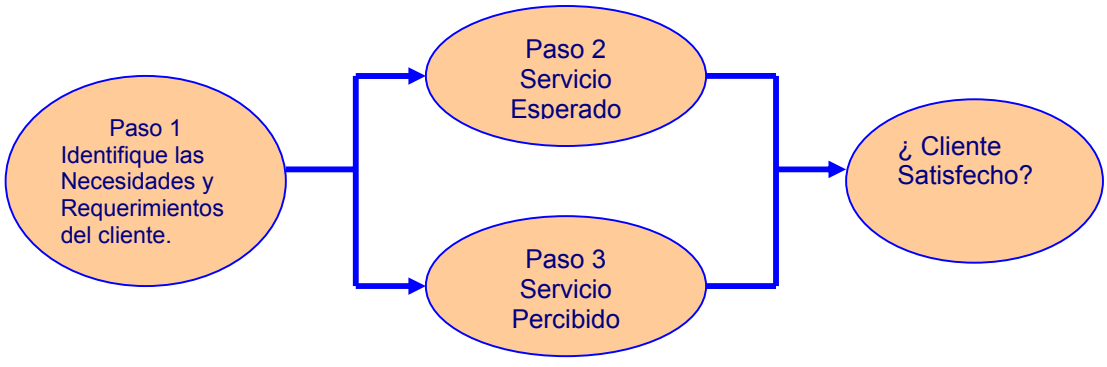
Objetivo: Proporcionar una respuesta rápida y confiable de lo que el cliente necesita para su satisfacción. Esta satisfacción puede ser lograda a través de factores como: honestidad, tiempo de respuesta, precio, amabilidad, calidad y disponibilidad.

1. Construcción de una política de Servicio al cliente.

1.1 Identificar Necesidades y requerimientos del cliente.

Para poder construir una buena política de Servicio al cliente, es necesario que las empresas determinen que es lo que en verdad el cliente necesita sobre un determinado servicio o producto que desee. Para esto, las empresas comerciales dedicadas a la venta de electrodomésticos deberán poner en práctica los siguientes pasos detallados a continuación.

Identificar Necesidades y requerimientos del cliente



Fuente: Creado por los autores del presente Documento.

DESCRIPCIÓN DEL GRAFICO:

PASO 1: Determine las necesidades y requerimientos del cliente.
Como primer paso las empresas deben de determinar cuales son las necesidades y requerimientos de los clientes, para esto le recomendamos hacer lo siguiente:

1. Elabore encuestas a los clientes: esto es de suma importancia, ya que revela información sobre las intenciones de compras del cliente y las perspectivas que tienen sobre determinado servicio.

2. Una vez realizados las encuestas, elabore un listado de todas las necesidades y requerimientos que el cliente desee y que es relevante y de gran interés para el.

PASO 2: Servicio Esperado
Los clientes siempre esperan que se les satisfagan todas sus necesidades en el menor tiempo y costo posible. En este caso es necesario llevar a cabo investigaciones periódicas a determinados grupo de personas para conocer lo que esperan los clientes del establecimiento comercial(buen trato, calidad, garantía, etc)

PASO 3: Servicio Percibido

Evalúe sus puntos fuertes y débiles en cuanto al servicio que le esta prestando al cliente. Para que usted pueda identificar sus puntos fuertes y débiles es necesario hacer lo siguiente:

- Observe el servicio que le esta ofreciendo al cliente actualmente, si se pierde mucho tiempo en atenderle, en transportarle la mercadería, etc.
- Observe que es lo que hace la competencia para ofrecer un buen servicio al cliente.

- Enumere todos aquellos puntos fuertes que el cliente considera como ventajosos para la empresa.

- Enumere también todos aquellos puntos que la empresa considere como débiles y que necesitan mayor atención.

1.2 Segmentación de Clientes

Si las empresas no piensan en segmentos, no están pensando, pensar en segmentos, significa que se tiene que pensar en que es lo que induce a los grupos de clientes y las elecciones que tienen o de los que pueden disponer. Pensar en segmentos significa pensar más allá de lo que evidentemente se puede hacer.

Para poder establecer una buena segmentación de los clientes, las empresas deben de clasificarlos y determinar el servicio que se le dará a cada segmento, pero aclarando que sin importar el segmento estas deben de proporcionar un excelente servicio al cliente.

1.2.1 Como hacer una buena segmentación de clientes.

a) Identifique los tipos de cliente que tiene la empresa.

Para eso puede usar las siguientes variables de segmentación:

- Nivel de Ingreso (para determinar su poder de compra).
- Ubicación Geográfica (para determinar el tiempo de respuesta)

b) Clasifique los tipos de clientes que tiene, por ejemplo

- Clientes de Clasificación A = Clientes principales de la empresa(Puede utilizar los criterios de Nivel de Ingreso, buen record de pagos, volúmenes de compra, entre otros).

- Clientes Clasificación B = Clientes de segundo orden para la empresa (Nivel de ingreso promedio, buen record de pagos, etc)

- Clientes Clasificación C = Clientes de Tercer orden para la empresa(necesitan fiadores para otorgarles crédito, cuotas atrasadas)

c) Identifique el nivel de servicio que ellos desean en cuanto a :

- Nivel de servicio
- Tiempo de respuesta
- Política de devoluciones
- Políticas de crédito

Una vez identificado el tipo de cliente que tiene la empresa y el nivel de servicio que necesita cada uno de ellos, es necesario elaborar una matriz donde pueda clasificarlos en una forma más ordenada, puede usar de modelo el siguiente cuadro.

POLÍTICA SEGMENTADA DE SERVICIO AL CLIENTE.

Tipo de Cliente → Tipo de Item ↓	A Clientes Principales	B Clientes de 2º orden	C Clientes de 3º orden
A	• Nivel de Servicio • Tiempo de Respuesta • Política de Devoluciones • Política de Crédito		
B			
C			

Fuente: Creado por los autores del presente documento.

Luego de haber elaborado la matriz de segmentos de clientes, es necesario que la empresa formule una política de respuesta a los diferentes segmentos de clientes que posee. Para la construcción de esta política puede hacer el siguiente cuadro.

POLITICA DE RESPUESTA A SEGMENTOS DE CLIENTES.

NIVEL DE SERVICIO

A	B	C	
Clientes Principales	Clientes de 2º orden	Clientes de 3º orden	TIPO DE CLIENTE
1. Tiempo Respuesta Créditos 2. Condiciones de Descuento 3. Forma de pago 4. Información	1. Tiempo Respuesta Créditos 2. Condiciones de Descuento 3. Forma de pago 4. Información	1. Tiempo Respuesta Créditos 2. Condiciones de Descuento 3. Forma de pago 4. Información	
1. 1 Hora 2. Descuento hasta rentabilidad 3. Pago 30 días 4. Internet, líneas telefónicas.			A
	1. 2 Horas 2. Descuento hasta rentabilidad 3. Pago 30 días 4. Internet, líneas telefónicas.		B
		1. 8 Horas 2. No descuentos 3. pago contado 4. ir al centro más cercano.	C

Fuente: Creado por los autores del presente documento

Interpretación de la Figura:

Si el Cliente A desea un producto y desea pagarlo a crédito, el tiempo de respuesta para poderle otorgar es de 1 hora, en cambio para el cliente C es de 8 horas la aprobación de un crédito.

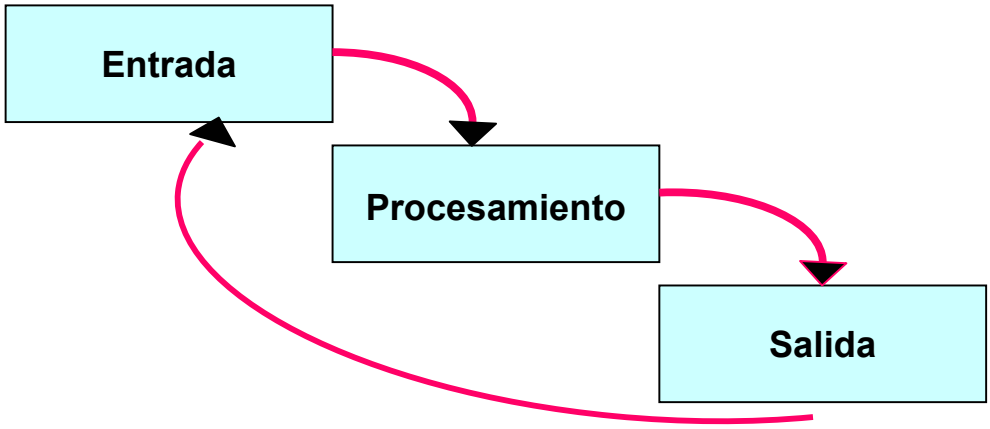
Si el cliente A Necesita descuentos, la empresa le puede establecer algún tipo de descuentos, en cambio para el cliente C, no hay ningún tipo de descuento.

2. Sistema de entrada y procesamiento de pedidos

Una vez construida la política de servicio al cliente las empresas deberán de identificar que tipo de métodos van a utilizar en la toma y transmisión de pedidos. Para ello se sugiere usar el siguiente esquema.

2.1 . Diseño de métodos de entrada y procesamiento de pedidos

Diseño de entradas y procesamiento de pedidos



Fuente: Creado por los autores del presente documento.

Entrada: puede utilizar cualquier método que le permita tener una comunicación veraz con el cliente puede ser: personal, voz, call center, teléfono, Internet.
Este tipo de método lo utilizara de acuerdo a la segmentación de sus clientes.

Cliente	Métodos de entrada de pedidos
A	Personal, Call Center, Teléfono, Internet
B	Personal, teléfono
C	Call center, internet

Procesamiento: una vez recibido los pedidos se debe procesar con rapidez se deben elaborar facturas y esta la deberá de enviar automáticamente a aquellas que las necesitan. Es recomendable que la empresa utilice sistemas computarizados de procesamientos de pedidos que apresuren el ciclo de pedido-envío-y facturación.

a) Tecnología de la información:

Se debe tener una tecnología apropiada a las necesidades de la empresa y a sus clientes; es decir, utilizar lo que mejor funciona con el cliente; Internet, fax, volantes, vía telefónica.
Por ejemplo: al recibir un pedido de un cliente, el sistema pueda verificar la posesión del crédito del cliente, así como si tiene en existencia los artículos pedidos y en donde (diferentes salas de venta)

Salida: este mismo sistema envía el pedido, factura al cliente y actualiza los servicios de inventario.

3. Contacto con el cliente

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste. El representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico (taller) y el personal de venta.
Consciente o inconsciente el comprador siempre esta evaluando la forma como la empresa trata a los otros clientes y como esperaría que le trataran a él.

3.1. Tácticas para establecer un buen contacto con el cliente



Fuente: Creado por los autores del presente documento.

1.Servicio de calidad.

Dentro de esta táctica se debe de tener en cuenta los siguientes criterios:

- **Buenas habilidades de comunicación:** no se trata de sonreírle en todo momento a los clientes, sino de mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuándo lo desea y cómo lo desea.

- **Atienda Reclamos:** En cuanto reciba las quejas, escuche al cliente (incluso si la considera infundada). No posponga la acción: Resuelva de inmediato. De ser el caso asuma el error y repárelo.

- **Capacitación de Vendedores y personal que tiene contacto con el cliente:** Cada persona tiene un papel que desempeñar en el aumento del nivel de satisfacción del cliente; dependientes, personal administrativo, supervisores y ejecutivos, todos deben estar al tanto de las necesidades de los clientes y saber cómo satisfacerlas mejor.

  La formación debe ser especial en todo el personal que este en contacto con el cliente.

  Se debe delegar autoridad para poder solucionar los problemas que presentan los clientes. En este caso resultará importante contar con personal de contacto con el cliente, individuos maduros y bien capacitados, que no solo se comporten con calma y tacto cuando se enfrenten a clientes molestos (o difíciles) si no que también puedan trabajar para resolver el problema con la mayor rapidez posible..

Para poder establecer en que área necesitan capacitación el personal es necesario evaluar al cliente constantemente a través de Buzones de Sugerencia, Internet, telefónicamente.

- **Reglas importantes que debe de tener en cuenta la persona que atiende:**
  - ✓ Mostrar atención
  - ✓ Tener presentación adecuada
  - ✓ Ser cortés y amistoso
  - ✓ Tener a mano la información adecuada
  - ✓ Expresión oral adecuada
  - ✓ Adecuada presentación e higiene personal.
  - ✓ Informe al cliente todo lo relacionado con el uso e instalación del producto / articulo adquirido.

Para hacer una buena labor Postventa, el primer paso es que haga las entregas personalmente siempre que lesea posible. Así podrá hacer sugerencias para optimar el uso del producto o resolver cualquier reclamo

- **Capacidad de Respuesta:** Se debe de tener disposición de ayudar a los clientes y proveerles de un servicio rápido y oportuno.

2.Buzones de Sugerencia: Nos permitirá obtener de los clientes las sugerencias, quejas y reclamos que el cliente tiene hacia nosotros.

3.Encuestas: Este punto es fundamental, para un correcto control de atención al cliente, por medio de estas encuestas el cliente puede expresar claramente sus preferencias, dudas o quejas de manera directa.

Permiten identificar quienes son mis clientes y con que tipo de persona va a tratar.

4.Telefónica: Llamar periódicamente para determinar si el cliente esta satisfecho o necesita algo.

5.E-mail: Nuevo método para estar en contacto con determinados clientes y ofrecer nuevos productos.

6.Visitas: Visitar al cliente cuando sea necesario no solo en cobros.

3.2 Tácticas para el área de ventas y servicio al cliente:

- Conteste el teléfono lo más pronto posible, no haga esperar al cliente.
- Elabore procedimientos adecuados y fáciles de comprender para el cliente al momento que presente una solicitud de cualquier índole.
- Proporcione números telefónicos y fechas específicas para que el cliente le llame y usted tenga una respuesta a la solicitud presentada Recuerde que el cliente siempre espera una respuesta rápida.
- Confirme con una llamada si el producto le fue entregado al cliente en la fecha y hora específica.
- Obtenga dos números telefónicos para mantenerse en contacto con el cliente.
- Dirija la llamada del cliente a la persona apropiada, Si en un caso no se encontrara la persona que solicite de una alternativa a la solución del cliente. Después de haber hecho esto infórmele todo lo relacionado al encargado para que este enterado y pueda comunicarse lo más pronto posible con el cliente para resolverle el problema.
- El área de ventas debe de proporcionar un distintivo al cliente al momento de haber efectuado la venta, explicándole que el cliente deberá pegar este distintivo en un lugar visible para que el encargado de transporte tenga una rápida ubicación donde será entregado el producto, Recordándole al cliente que una vez entregada la mercadería debe de traerse nuevamente el distintivo para la sala de ventas.
- Ofrezca números telefónicos gratuitos para que el cliente se este comunicando con usted en caso de emergencia

b) INVENTARIOS

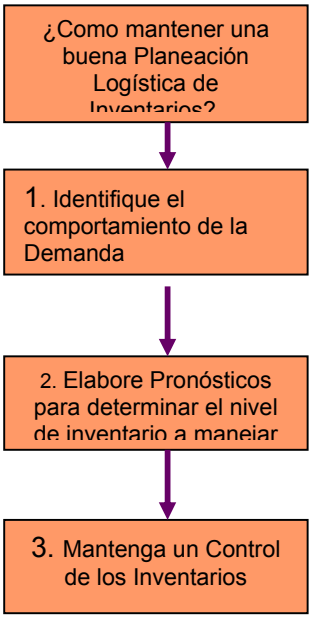
La Planeación de Inventarios será la primera respuesta de la estrategia de logística, ya que los inventarios tienen impacto en la política de compras, determinando las cantidades a comprar a los diferentes proveedores de la empresa.

Desde el punto de vista del Transporte y Almacenamiento, definirá el tipo de productos a Transportar con sus respectivas condiciones físicas y de manejo y por su puesto la política de inventarios determinará los niveles a almacenar en un almacén.

La Doctrina del servicio sostiene que la empresa debe mantener inventarios con el fin de brindar una rápida y eficiente respuesta al cliente, de manera que cuando el cliente pida "haya".

Se propone a continuación algunas estrategias que permitirán mantener una buena Planeación logística de inventarios.

Como Mantener una buena Planeación logística de Inventarios.



Fuente: Figura diseñada por autores del presente documento.

DESCRIPCIÓN DEL ESQUEMA.

1. COMO MANTENER UNA BUENA PLANEACION LOGÍSTICA DE INVENTARIOS.

Objetivo: Contar con la seguridad de tener los artículos disponibles cuando sean necesarios.

1.1 Identifique el comportamiento de la Demanda.

Lo primero que tiene que hacer el encargado de los inventarios es observar como está la demanda de cada uno de los productos, para eso le recomendamos hacer lo siguiente:

1.1.1 Identifique el comportamiento de las Variaciones Estacionales: Para poder determinar la demanda se tiene que tomar en cuenta las ventas que se han dado en las diferentes temporadas, ya que éstas no son uniformes y demuestran variaciones periódicas, por ejemplo día de la madre y navidad que son los meses donde hay mayor venta de electrodomésticos.

1.1.2 Ventas: Mantenga un patrón histórico de las ventas. Esto lo puede hacer mes a mes para determinar los meses de mayor ventas y a que se debió el incremento o disminución de las ventas. (Vea su patrón histórico de la Demanda por medio de las ventas).

1.2. Elaboración de Pronósticos.

No habría necesidad de elaborar pronósticos si conociéramos exactamente lo que quieren los clientes y cuándo lo requieren. Un pronóstico es emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro.

1.2.1 Pasos para elaborar un Pronóstico:
En primer lugar es necesario que la persona que vaya a elaborar el pronóstico tome en cuenta que existen dos modelos de pronósticos: El Modelo Cualitativo (que se da por intuición o corazonadas) y el modelo Cuantitativo (Datos Estadísticos). Se recomienda que a la hora de elaborar un pronóstico tome en cuenta los dos modelos que se han mencionado para tomar una decisión acertada.

Pasos en la Elaboración de un Pronóstico

a) Tome una Programación por Fecha: Significa que usted debe elaborar un calendario de todas las actividades que se darán durante el año (Día de San Valentín, Semana Santa, Día de la Madre, Fiestas Agostinas, Independencia, Navidad, etc.)

b) Recopile datos: Obtenga información de los informes de ventas para determinar los factores que afectaron positiva o negativamente las ventas en determinada fecha. Los datos deben de ser confiables. Deben ser revisados minuciosamente.

c) Obtenga datos de fuentes primarias y secundarias:
En los datos primarios puede realizar encuestas de Estimaciones de Compras para determinar las intenciones que tiene el cliente de comprar ciertos productos.

En los datos secundarios hay que tomar en cuenta las publicaciones hechas en los periódicos, revistas, boletines que pueden afectar la actividad económica de la empresa.

Regla importante antes de elaborar un buen pronóstico: no confunda los pronósticos con las metas de venta.

1.2.1 Tácticas para realizar un buen pronóstico de Inventarios.



FUENTE: Figura Diseñada por autores del presente documento.

DESCRIPCIÓN DEL ESQUEMA.

PROMOCIONES: Tome en cuenta si las promociones de los artículos se van hacer una, dos o tres veces al año, si van haber rebajas especiales de inventario (Ejemplo Artículos de fuera temporada). Esto le permitirá mantener un buen nivel de inventario.

PUBLICIDAD: Si va hacer publicidad para atraer demanda asegúrese de que haya suficiente mercadería, no vaya hacer que cuando la persona venga a buscar el producto a las salas de venta no lo encuentre disponible.

CAMBIOS DE PRECIOS: Manténgase informado con su proveedor para determinar si habrá aumento en los precios de los artículos / productos. Los clientes pueden disgustarse y no comprar el producto por considerar el precio muy alto.

MEJORAS EN LA CALIDAD: Manténgase informado con sus proveedores sobre mejoras de calidad en algunos productos. Pueda ser que los productos traigan incorporado otro tipo de beneficios.

INTRODUCCIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS. Mantenga a la mano información actualizada como revistas, catálogos, Internet y conferencias sobre la aparición de nuevos productos en el mercado, los cuales vienen a sustituir a productos tradicionales. No vaya hacer que pierda su inventario por obsolescencia de los mismos.

CALENDARIO DE EVENTOS. Elabore un listado de todos los días festivos del año, indicando aquellos días que son más importantes para los clientes. Esto le

permitirá tener un mayor conocimiento sobre las fechas de hacer los pedidos de mercadería.

Este calendario también le dará la pauta para que usted pueda ir pensado en las decoraciones de su almacén, dependiendo la fecha que se esta celebrando en determinado mes.

Por ejemplo:

CALENDARIO DE ACTIVIDADES.

ENE FEB MAR ABR MAY JUN JUL AGOS SEP OCT NOV DIC.

Día de San Valentín	14 de Febrero
Semana Santa	5- 11 de abril
Día de la Madre	10 de mayo
Día del padre	17 de junio
Fiestas Agostinas	1º Semana de Agosto
Independencia	15 de Septiembre
Navidad.	Tomar en cuenta desde la Segunda semana de Noviembre.

a) **Tiempo de Entrega.**

Para realizar un buen pronóstico es necesario tener en cuenta los tiempo de entrega del proveedor. Hay que tomar en cuenta: Tiempo de fabricación y tiempo en transito de la mercadería.

1.3 CONTROL DE INVENTARIOS.

El mantener controles en los inventarios le ayudará a evitar la a acumulación excesiva de artículos, así como su deteriodo, obsolescencia y robo entre otras cosas. Además le permitirá contar con la seguridad de tener los artículos necesarios cuando lo pida el cliente.
Para poder llevar a cabo un buen control de inventarios es necesario que siga los siguientes lineamientos.

a) Mantenga una disciplina en las revisiones de los inventarios, estas pueden ser , diario, semanal, quincenal o mensual, dependerá del movimiento de la mercadería.

b) Haga limpieza y ordene el inventario

c) Comuníquese con el jefe de ventas para cerciorarse de los volúmenes de venta y los diferentes artículos vendidos.

d) Mantenga actualizado los datos.

e**) Mantenga un Stock de seguridad:** en la medida de lo posible mantenga una reserva de inventario para que pueda tener disponible inventario, es necesario tener en cuenta los tiempos de entrega del proveedor y dentro de este tomar el tiempo de fabricación y el tiempo en tránsito de la mercadería.

¿Cómo mantener un buen Stock de Seguridad?

Para mantener un buen stock de seguridad se deben de tomar en cuenta los siguientes parámetros:

1) Previsión de las ventas de Cada artículo:
Acciones a Seguir:

- Se debe de solicitar al jefe de ventas o vendedores formación sobre el nivel de consumo de cada articulo.
- Debe de saber cual es la demanda futura pronosticada.
- Se debe de tomar en cuenta el tiempo que tarda el proveedor en entregar la mercadería solicitada.

2) Inventario Disponible de Cada Articulo: se debe de mantener una revisión continua de la mercadería que se encuentra disponible.

Con estos dos parámetros usted podrá mantener una reserva de inventario adecuada, de manera que cuando el cliente pida “haya”.

f) Mantenga un Sistema de revisión Continua en el momento de la transacción o después de la transacción, de manera que se compute en el inventario.

Recuerde que es mejor equivocarse x 50 que por 100. La exactitud del pronóstico debe mejorar permanentemente.

1.4 Elabore una Base de Datos.

Obtener los mejores beneficios de un sistema de control de inventarios requerirá de una base de datos muy integrada. El almacenamiento de datos necesarios se señala a continuación.

a) Elaborar un Archivo maestro del inventario: debe de contener todos los datos necesarios para identificar completamente cada articulo. El objetivo de este archivo consiste en mantener todos los datos fijos que describen los atributos de cada uno de los artículos que conforman el inventario según el caso:

- Código del Articulo
- Nombre del articulo
- Unidad de Medida
- Precio del articulo

b) Archivo de proveedores: contendrá los datos necesarios para identificar a los proveedores. El objetivo de este archivo consistirá en facilitar la comunicación y la evaluación de los suministrantes del inventario. Usualmente debe de contener:

- Código del proveedor
- Razón social
- Ubicación y dirección electrónica
- Nombre del contacto
- Giro del negocio
- Condiciones de pago.

c) COMPRAS

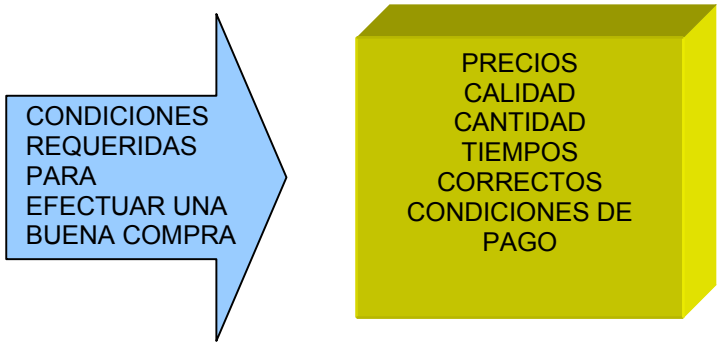
Objetivo: Proporcionar en forma adecuada y oportuna un buen abastecimiento de mercadería para la venta, utilizando los mejores procedimientos para la compra de la mercadería.

Antes de establecer los pasos que se deben de seguir para obtener las mejores compras, es necesario que las empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos deban saber las cualidades que debe de poseer el personal de compras. Dentro de estas cualidades están:

- Honradez
- Integridad
- Equidad
- Responsabilidad

El personal de compras debe de estar libre de toda sospecha inmoral al realizar las adquisiciones, lo que les obliga a conducirse éticamente en el trabajo.

1. CONDICIONES REQUERIDAS PARA EFECTUAR UNA BUENA COMPRA



Fuente: Creado por los autores del presente documento

Para poder efectuar una buena compra, el encargado de esta área, deberá de tomar en cuenta los siguientes aspectos fundamentales:

PRECIO: Tiene que considerar que el precio, no es siempre el factor más importante en la elección del buen proveedor, a veces puede ser la calidad y/o el plazo de entrega.
Por ejemplo:
Si se compra un precio muy bajo, pero la calidad no es la requerida, afectará la imagen del producto y la de la empresa o establecimiento comercial.

CALIDAD: El encargado de compras, deberá exigir productos que ofrezcan seguridad y confiabilidad al cliente.

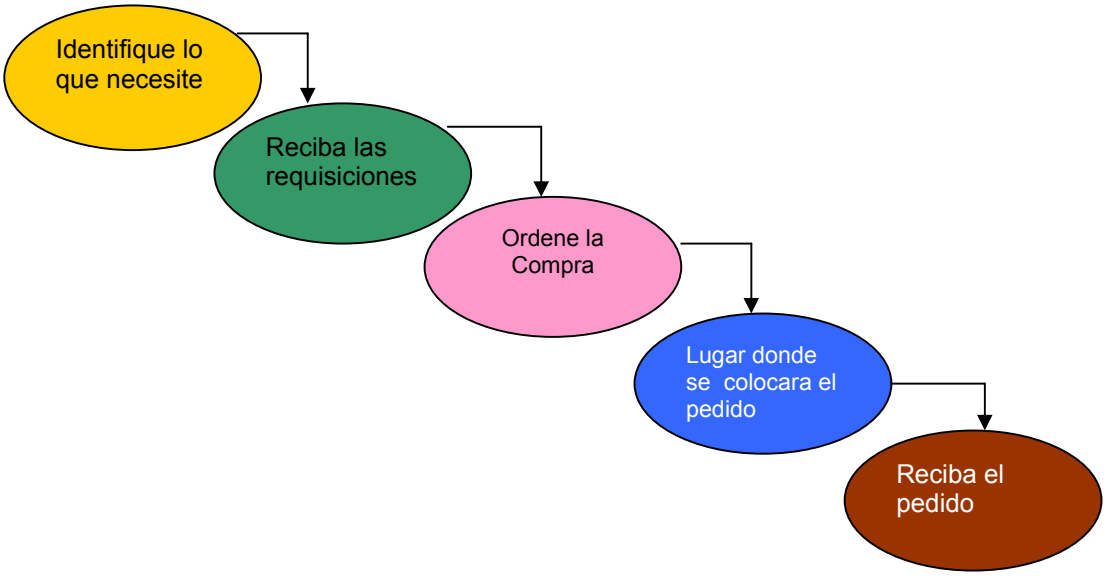
CANTIDAD: Se debe de respetar lo estipulado en la orden de compra, de manera que no vayan haber faltantes en los establecimientos comerciales.

TIEMPOS CORRECTOS: Significa el tiempo en que el proveedor entregará la mercadería. No se debe de pasar de la fecha establecida en el contrato, ya que si no se cumple la orden de entrega, pueden haber faltantes de mercadería en los establecimientos comerciales.

CONDICIONES DE PAGO: puede ser de contado, pagos pasados 30,60,o 90 días o después de haber entregado la mercadería.

GARANTÍA: compromiso del proveedor para ofrecer un servicio gratuito después de la venta

2. ETAPAS A SEGUIR EN EL PROCESO DE COMPRAS.



Fuente: Figura diseñada por autores del presente documento.

DESCRIPCIÓN DEL ESQUEMA

2.1 Identifique lo que necesita.

Fije claramente lo que necesite, esto lo puede hacer en coordinación con el encargado de inventarios, almacén y el jefe de ventas, ya que ellos son los que tienen el control de los inventarios y la necesidad de adquirir nuevos productos salidos al mercado.

Identifique:

- Cantidad deseada
- Calidad Deseada
- Requerimientos de tiempo de entrega.

2.1.1 Identificación de nuevos productos salidos al mercado.
Se debe de mantener un archivo actualizado de compras, el cual debe de contener: Catálogos de compras, libros, prensa, revistas, Información de nuevos productos en Internet, e información de proveedores

Se debe de poseer un listado de máxima información relativas a la producción, distribución y venta de productos.

2.2 Reciba las Requisiciones: Se deben recibir las requisiciones provenientes del almacén debidamente autorizadas, si falta alguna firma, debe de comunicarse inmediatamente con el encargado del establecimiento comercial de dicha sucursal.

2.3 Ordene la Compra: Antes de elaborar la orden de compra es necesario que el encargado de compras, identifique el proveedor idóneo que le pueda suplir todas sus necesidades, para esto debe de hacer lo siguiente:

a) Identifique claramente lo que la empresa necesita.

b) Localice a los proveedores que tienen los productos que necesita dentro o fuera del país.

c) Realice las mejores condiciones de compra con los proveedores en cuanto a precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y de pago así como de servicio postventa

d) No caer en el error de comprar bastante por los descuentos.

2.3.1 EL PEDIDO: Petición de ofertas

El contenido de la petición tiene que ser muy claro y explicito para que los proveedores no tengan duda.
Los datos que ha de contener son los siguientes:

- Identificación del Proveedor, nombre, dirección, localidad y código postal
- Descripción de los artículos: Documentación exacta, referencias y cantidades enviadas por caja.
- Condiciones del Servicio: Precios, descuentos, plazos de entrega, formas de envío y condiciones de pago.

2.4 Establezca el lugar donde se colocara el pedido: Se debe de establecer con el proveedor, el lugar donde se entregará la mercadería.

2.5 Reciba el pedido: Se debe de mantener hojas de control para la recepción de los productos / artículos, esta debe de mantener los siguientes datos.

a) Numero de la orden de compra
b) Cantidad entregada
c) Descripción del articulo entregado
d) Procedente (nombre del proveedor)
e) Unidad de medida (pieza, caja, paquete, kilogramo, litros, metros u otras)
f) Observaciones(indicar si hubo faltante o alguna otra variación en las entregas
g) Nombre y firma del empleado que recibe la mercancía
h)Fecha de recepción, nombre y firma de la persona que entrega el material.

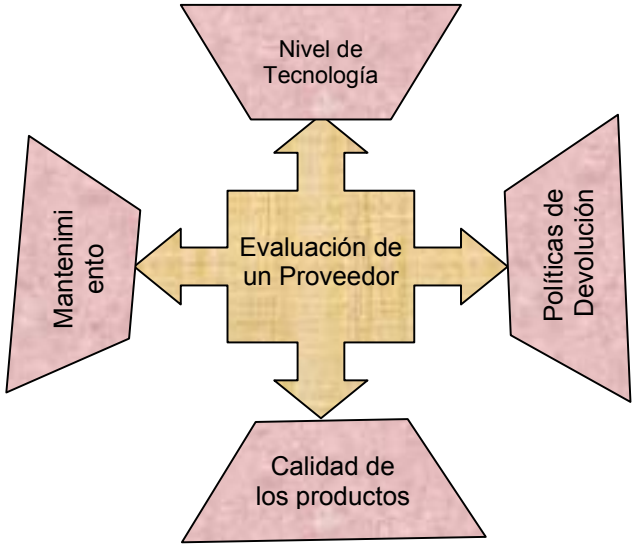
3. SEGMENTE A LOS PROVEEDORES.

El encargado de las compras debe de hacer una correcta elección de los proveedores que le van a suministrar la mercadería.

1.1 ¿Cómo evaluar a un proveedor?.

La segmentación de proveedores debe hacerse a partir de la capacidad de respuesta de los mismos, del tamaño, de la cantidad de productos que proveen como también del tiempo que tardan en manufacturarlos en caso de ser estos los fabricantes, distancias entre las instalaciones del centro de distribución con la zona de despacho del proveedor.

¿Cómo evaluar un Proveedor?



Fuente: Figura diseñada por autores del presente documento.

Descripción del Esquema.

Nivel de Tecnología: el proveedor debe de mantener productos innovadores que faciliten las tareas al cliente.

Política de Devolución: Se debe de mantener una negociación (contrato) con los proveedores. Este debe ser claro y debe de estar seguro que el proveedor le resolverá el problema.

Calidad de los Productos: El proveedor debe de ofrecer una buena calidad de los productos de manera que el cliente se sienta satisfecho y seguro con la compra que ha realizado, además se debe de manejar quienes son los fabricantes, y que materias primas componen el producto.

Mantenimiento: Se debe de tener en cuenta también, si el proveedor cuenta con un taller de Reparación, para darle respuesta a los daños ocasionados al producto.

Otros aspectos a tener en cuenta a la hora de evaluar al proveedor.

- Condiciones del Transporte: Se debe de especificar el tipo de transporte en que será transportado el producto y se cumple con los requisitos de seguridad, velocidad y confiabilidad.

- Sitio de entrega: Averigüe todo lo relacionado sobre el lugar de entrega de los productos, no vaya hacer que no haya una coordinación entre ambas partes y se pierda tiempo en poder trasladar la mercadería.

- Empaque o embalaje. El proveedor debe de empacar bien los productos no vaya hacer que estos se dañen al momento de ser trasladados.

3.2 RELACIONESE CON LOS PROVEEDORES.

En la medida de lo posible es imprescindible mantener unas relaciones cordiales con los proveedores, de manera que él este enterado de lo que pasa por su alrededor.

Acciones a seguir:

- Compartir con el proveedor diversas informaciones a cerca de problemas, oportunidades y previsiones, de esta forma se ha de conseguir una mutua búsqueda de alternativas y soluciones entre ambas partes (fabricante, proveedor y Establecimiento comercial).

- Anticipar informaciones al comprador a cerca de cambios en los precios, plazos de compras y disponibilidades, de forma que este tenga tiempo necesario para realizar correctamente la planificación de sus ventas.

Tiene el proveedor el producto disponible, esta en el tiempo exigido, tiene las cantidades correctas, las condiciones de calidad exigidas, es pagado de acuerdo a los términos.

d)TRANSPORTE

Atender de la mejor manera al cliente en salas de venta, poseer el mejor control de inventarios y contar con una política acertada de compras, no funciona si no se tiene una planeación de logística de Transporte.

Las Empresas pueden optar por usar Transporte propio, arrendado o una combinación de ambos.
Esta Planeación debe tener como finalidad el diseñar rutas que optimicen los despachos de toda la flota para que el producto llegue al cliente y a la sala de ventas en el menor tiempo y costo posible.

1. TÉCNICA DE TRANSPORTE.

OBJETIVO

El objetivo de esta técnica es identificar el medio de transporte idóneo para el negocio para poder así darle el mejor manejo a los artículos adquiridos por los clientes y llevarlos en el menor tiempo posible.

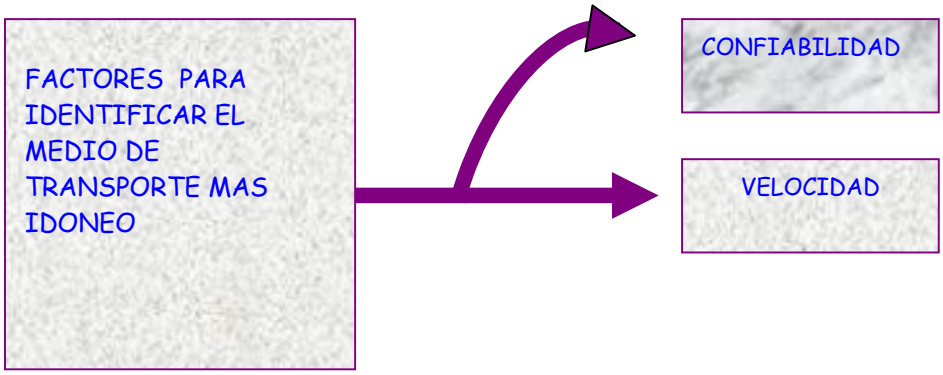
1.1 Políticas de Transporte.

Antes de seleccionar los medios de transporte más adecuados para el buen funcionamiento de la empresa, es necesario establecer las políticas de transporte que serán aplicadas a los clientes.

- Determine las áreas geográficas(Municipios, y Dptos.)en que el producto será entregado completamente gratis y hágaselo saber al cliente al momento de la venta.
- Establezca un porcentaje adecuado para aquellos clientes que residen fuera del área geográfica que cubre la empresa, de manera que el cliente quede satisfecho que el producto le será entregado a una muy buena tarifa de transporte.
- Para los artículos de mediano tamaño se recomienda que sean entregados por un nuevo medio de transporte que aun no esta siendo utilizado por los establecimientos comerciales: las Motocicletas.

1.1.1 Factores que se deben de tomar en cuenta al momento de utilizar el medio de transporte más idóneo para la distribución de los productos.

En la mayoría de los casos, en los establecimientos comerciales existen productos que son importados y se ven en la necesidad de seleccionar que tipo de transporte es más adecuado, tomando en cuenta: el lugar de salida, el peso y volumen de la carga. También se deben tomar en cuenta factores como:



Fuente: Creado por autores del presente documento.

Confiabilidad: Seguridad que se tiene en que los medios de transporte que se utilizaran en el traslado de la mercadería hasta el cliente y salas de venta la entregaran en condiciones deseadas (libre de daños).

Velocidad: Capacidad que tiene la flota de transporte en entregar la mercadería en el menor tiempo posible.

Otros medios de Transporte a considerar:

Se recomienda a las empresas que adquieran medios de transporte como Motocicletas, de manera que estos puedan transportar articulo de mediano tamaño.

2. TÉCNICA DE MICROLOCALIZACION

OBJETIVO:

Establezca los lugares exactos de las diferentes salas de venta con que cuenta la empresa en un mapa del Área Metropolitana de San Salvador, para identificar su posición y poder así tomar las decisiones adecuadas para la distribución de la mercadería hasta los clientes.

IMPORTANCIA.

Esta técnica es importante porque permite tener una vista más amplia del lugar donde se vende y a la vez donde se quiere vender.

Es importante mencionar que esta es la manera más fácil de identificar a sus competidores y los clientes a los cuales no les vende.

ACCIONES:

- Adquirir un mapa de la zona donde poseemos los clientes
- Marcar en el mapa la ubicación del establecimiento comercial
- Identificar y marcar a nuestros clientes en el mapa con un color diferente al ya utilizado para señalar la ubicación del establecimiento comercial.
- Determinar todos los competidores directos del establecimiento comercial (de preferencia con otro color)
- Marcar a los clientes que toda vía no se les vende.

3. TÉCNICAS DE ESTABLECIMIENTOS DE RUTAS.

OBJETIVOS.

Establecer rutas para la distribución de la mercadería de una manera ordenada tomando en cuenta los lugares en los que hay más demanda de clientes.

IMPORTANCIA

Esta técnica es importante, ya que en el punto anterior ya se ha establecido la micro localización del establecimiento comercial más próximo al cliente, esto nos facilitará la preparación de las rutas de distribución para la mercadería, debido a que ya tenemos identificado donde estamos ubicados y donde están nuestros clientes, después se buscan las rutas más ordenadas para hacer el menor esfuerzo posible en los tiempos de entrega, el esfuerzo humano y el desgaste de los medios de trasporte que utilicemos.

Acciones:

- Establezca en un mapa las arterias de mayor congestionamiento y márquelas con un color de manera que queden identificadas.

- Identifique en el mapa de micro localización donde se encuentra ubicado el cliente o sala de venta donde tiene que ser entregado el producto, de manera que esto le ayude a visualizar las arterias que tiene disponible, aun más ahora que tiene mayores posibilidades de desplace con la construcción del anillo periférico.

4. Técnicas para el personal de Transporte.

En este punto es importante que la empresa como el personal de Transporte tome en cuenta los siguientes elementos:
Acciones:

- Tanto el personal como los medios de transporte que utiliza la empresa deben de ser identificados con emblemas de la empresa.

- El personal de transporte debe de identificar la casa del cliente por el distintitivo que le proporcionó el vendedor al momento de comprar el producto.

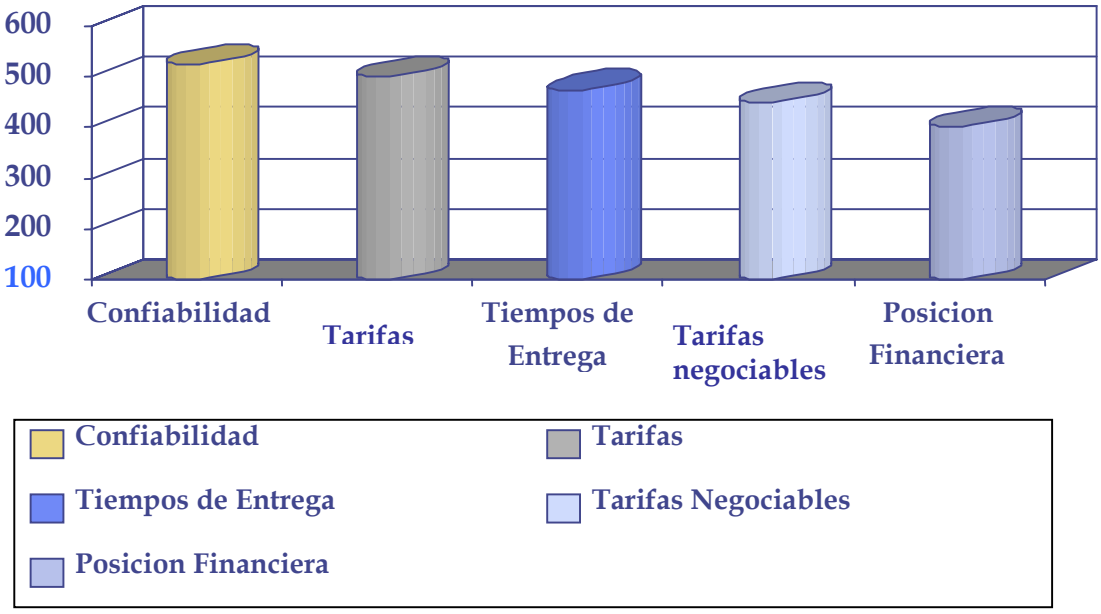
- Se le debe de especificar el lugar exacto de la entrega, así como la fecha y hora señalada de la entrega del producto.

- El encargado de transporte deberá estar capacitado y bien informado sobre el procedimiento a seguir si el producto llego con algún daño, de manera que el cliente quede satisfecho con el producto.

5. OUTSOURCING DE TRANSPORTE.

La empresa debe de tener a la mano servicios de transporte privado, de manera que los tiempos de entrega del producto sea lo más pronto posible.

5.1 CRITERIOS DE SELECCION AL MOMENTO DE CONTRATAR SERVICIO OUTSOURCING DE TRANSPORTES.



Fuente: Figura diseñada por autores del presente documento

Confiabilidad: Cerciórese de que la empresa o persona que le vaya a brindar el servicio outsourcing le de seguridad de que los productos llegaran al cliente en buen estado (libre de daños).

Tarifas: Cuando vaya a contratar un servicio outsourcing, tenga en cuenta las tarifas y compárelas con otras empresas, de manera que usted tenga un servicio outsourcing excelente a muy buenos precios.

Tiempo de Entrega: La empresa o persona que brinda el servicio outsourcing debe de contar con unidades de transporte en buen estado, de manera que el producto llegue a las manos del cliente el menor tiempo posible.

Tarifas negociables: En la medida de lo posible establezca tarifas negociables (descuentos) con la empresa o persona que le vaya a brindar el servicio outsourcing

Posición Financiera: al momento de contratar un servicio outsourcing tome en cuenta la posición financiera de quien le esta prestando el servicio outsourcing, no vaya hacer que este sufra un accidente y no tenga la capacidad económica para hacerle frente al pago de la mercadería dañada.

e) ALMACENAMIENTO.

Objetivo: El objetivo del almacenamiento es ubicar, bajo un solo techo, un sistema eficiente, para el flujo de los productos: alojarlo, acomodarlo, despacharlo y entregarlo.

1. TÁCTICAS PARA UN BUEN ALMACENAMIENTO.

El encargado del almacén deberá de tomar en cuenta las siguientes tácticas para realizar un buen almacenamiento en las bodegas y las diferentes salas de venta que posea la empresa

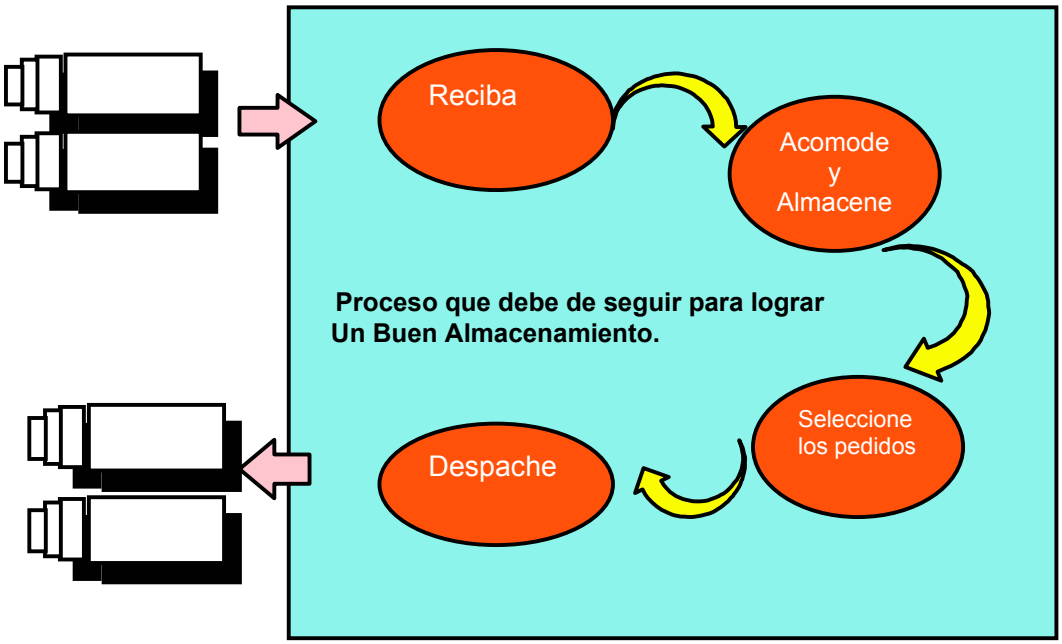
- Conozca Los artículos que almacena (El conocer las características principales de los productos permitirá un buen manejo y una mejor clasificación de los mismos, además tome en cuenta si los productos son frágiles, inflamables o explosivos).

- Disponga de áreas suficientes para recepción, almacenamiento y entrega, así como para maniobras de carga y descarga.

- Conozca dimensiones, pesos y características por unidad de los materiales o productos.

- Conozca la frecuencia de ventas de cada uno de los productos.

2. Proceso que debe de seguir para lograr un buen almacenamiento:



Fuente: Figura diseñada por autores del presente documento.

RECIBA: Es necesario que en este paso, el encargado del almacén tome en cuenta lo siguiente:

1. Antes de Recibir el pedido es necesario que tome en cuenta el tamaño de las instalaciones del almacén para evitar congestionamientos y las características del producto a recibir(tamaño, peso, volumen).
2. No reciba entregas directas de proveedores sin antes haber una orden de pedido del departamento de compras.
3. Pre reciba: Información del proveedor e información del transportista
4. Clasifique los productos en el ingreso para un acomodo eficiente.
5. Determine el peso y cubicaje del producto para el transporte

ACOMODE Y ALMACENE: El encargado del almacén deberá arreglar el producto tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Acomode cada uno de los productos de acuerdo a su tamaño, peso, volumen del producto.
- Tenga en cuenta los productos que son más vendidos a los clientes
- Acomode cada uno de los artículos de acuerdo a las condiciones ambientales del almacén: frío, cálido, e iluminación.
- Aplique las marcas y etiquetas necesarias para una mayor clasificación.
- Al momento de Acomodar y almacenar haga un uso extenso de color y grandes etiquetas de identificación en posiciones de separación
- Es importante recalcar que sin importar las condiciones ambientales del almacén, en todo momento deberán observarse normas de seguridad e higiene.

SELECCIONE LOS PEDIDOS:

- En una forma ordenada establezca todos los pedidos de los diferentes artículos que van para determinada salas de ventas (Tiene que verificar la orden de pedido de la sala de venta a donde ira dirigido el producto).
- Así mismo ordene los pedidos que van para los diferentes clientes que han adquirido el producto y que se encuentran en las mismas zonas o aledañas a ellas y entregue las respectivas facturas al encargado del transporte para que sean firmadas de recibido por el cliente

DESPACHE:

Despache cada uno de los pedidos que ya fueron seleccionados para ser entregados a las diferentes salas de venta y clientes que han adquirido los productos.

Entregue las respectivas facturas al encargado de transporte para que sean firmadas de recibidos por el cliente, así mismo entregue las ordenes de entrega de productos al transportista para que sean firmadas por los encargados de recibir el producto en las salas de venta que han pedido el producto.

3. CONTROL DEL ALMACÉN

- Registre todas las entradas y salidas de los productos y manténgase en constante información con los departamentos de compras y ventas sobre las existencias reales de cada uno de los artículos.

- Interactúe información con los departamentos de compras, transporte y contabilidad.

f) APLICACIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

La mejor manera de cuantificar o determinar la situación en un determinado momento, es utilizando indicadores de desempeño.

En las siguientes tablas se encuentran algunos indicadores de Desempeño que se pueden ir midiendo después de la aplicación de cada uno de los proceso del plan Maestro de Logística Comercial (Servicio al cliente, inventarios, compras, transporte y almacenamiento).

1. **INDICADOR DE CALIDAD.** Este indicador le servirá a usted para determinar en que se esta fallando. Hay que tomar en cuenta desde que se hace el pedido hasta la entrega perfecta al cliente.

No	Elementos a tomar en cuenta	si	no	observaciones
	SERVICIO AL CLIENTE			
1	Es entrado y procesado correctamente			
2	Tiene la cantidad correcta de los productos correctos			
3	Esta libre de daños			
4	Llega a tiempo			
5	Llega a la dirección correcta			
6	Es llenado a la primera llamada			
7	Es comunicado al cliente por el medio especificado por el			
8	No tiene errores de facturación y cobranza.			
	INVENTARIOS			
1	El pronóstico que realizó estuvo de acorde a la demanda real			
	COMPRAS			
1	Los productos / artículos comprados a los proveedores están libre de daños.			
2	La cantidad entregada de los productos es la acordada en la orden de compra			
3	El empaque y el embalaje brinda la protección necesaria de los productos.			
4	TRANSPORTE			
5	Llego con daños el producto			
6	Hubieron despachos con reclamos			
7	Todos los despachos llegaron a tiempo			
8	Todos los productos fueron despachados de forma perfecta.			
	ALMACENAMIENTO			
1	Las instalaciones están limpias y seguras			
2	Los productos o artículos se reciben de acorde a la orden de pedido			
3	Vienen etiquetados con sus respectivas marcas			
4	Están bien ordenados.			
5	Están los artículos protegidos contra la humedad			
6	Tienen la iluminación adecuada.			

Fuente: Autores del presente documento

2. INDICADORES DE TIEMPO

Indica que tan rápido se pueden lograr las actividades y que tanto tiempo se tardo para atender al cliente.

No	Elementos a tomar en cuenta	Minutos	Horas	Días	observaciones
	SERVICIO AL CLIENTE				
1	Tiempo en estar en contacto con el cliente en salas de venta				
2	Tiempo en actualizar el sistema				
3	Tiempo de Resolverle los problemas y quejas al cliente				
4	Tiempo de gestionar un crédito				
5	Tiempo en contestar el teléfono				
6	Tiempo de reparación de los artículos				
7	Tiempo en darle respuesta a una solicitud presentada por el cliente				
	INVENTARIOS				
1	Tiempo de permanecer el inventario en las salas de venta				
	COMPRAS				
1	Tiempo en que se tarda el proveedor en entregar el producto.				
2	Tiempo en que se tarda la orden en llegar al departamento de compras.				
	TRANSPORTE				
1	Tiempo de Entrega de los productos /artículos al cliente				
	ALMACENAMIENTO				
1	Tiempo en que se tarda en recibir el pedido				
2	Tiempo que se tarda en acomodarlo				
3	Tiempo que se tarda en despacharlo				

Fuente: Autores del presente documento

3. INDICADORES FINANCIEROS: Implica todos aquellos gastos que usted puede detectar que se están incrementando y poder tomar decisiones para ver que se puede hacer de manera disminuir los costos en la empresa, pero a la vez ofreciendo un buen servicio al cliente.

Indicadores Financieros

No	Elementos a tomar en cuenta	Costo	observaciones
	SERVICIO AL CLIENTE		
1	Costo total de servicio al cliente (cuánto se gastó en Recursos Humanos, telecomunicaciones, equipos de procesamiento, papelería)		
	INVENTARIOS		
1	Costo del manejo del inventario (mano de obra, instalaciones, Energía eléctrica, seguridad, etc)		
	COMPRAS		
1	Costo total de las compras		
	TRANSPORTE		
1	Costo total del flete del Transporte		
	ALMACENAMIENTO		
1	Costo de las instalaciones donde se resguarda la mercadería		
1	Costo de la mano de obra que se ocupa para poder movilizar la mercadería.		
1	Costo de maquinaria que se ocupa para poder ordenar bien los productos/articulos.		

Fuente: Autores del presente documento

2. **INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD.:** Implica todo aquellos relacionado con el recurso humano para determinar que procesos requieren de mayor mano de obra y cuales son los que ocupan más recurso humano para llevar acabo una actividad.

No	Elementos a tomar en cuenta	Recurso Humano empleado	observaciones
	SERVICIO AL CLIENTE		
1	Llamadas atendidas de clientes		
2	Personal a ocupar en la venta		
	INVENTARIOS		
1	Establezca la rotación del inventario		
	COMPRAS		
	TRANSPORTE		
1	Ocupación Promedio de vehículos		
	ALMACENAMIENTO		
2	Ocupación de mano de obra para poder acomodar bien la mercadería.		

Fuente: Creado por los autores del presente documento

d) FASE IV

EVALUACIÓN.



Fuente: Creado por los autores del presente documento.

Interpretación del Esquema

¿CÓMO REVISAR LO QUE SE HA HECHO?

Después de que se ha trabajo con las diferentes técnicas, pasos, acciones y tácticas que podíamos realizar en la empresa para mejorar el servicio al cliente, se recomienda que se revise o evalúe lo que estuvo bien y los que estuvo mal para corregirlo.

OBJETIVO GENERAL:

Conocer si las técnicas que han sido aplicadas en los distintos procesos que con llevan el plan maestro de logística comercial están funcionando.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Obtener información que facilite la corrección de errores del Plan Maestro de Logística Comercial.

- Conocer si conviene seguir trabajando con las técnicas que se están utilizando.

1. ¿Están funcionando las técnicas que se aplicaron?

El Gerente General, el equipo multidisciplinario de logística y el Gerente de Logística, deberán evaluar mensualmente la propuesta del Plan Maestro de Logística Comercial, para que de esta manera se puedan aplicar las medidas correctivas y dar un seguimiento a la propuesta antes mencionadas e ir mejorándolas continuamente.

La evaluación se realizará tomando en cuenta el siguiente formato.

Cuestionario para Evaluar el servicio al cliente que se ofrece en las Medianas empresas comerciales dedicadas a la venta de electrodomésticos.

Centro Comercial _____x_____	
Sucursal _____	**Fecha:**
EVALUACIÓN MENSUAL SOBRE EL SERVICIO OFRECIDO AL CLIENTE	
1. ¿ Cómo evalúa el servicio al cliente que se le ha brindado en el Centro Comercial: **a) Excelente _____ b) Muy bueno _____c) Bueno _____ d) Regular _____**	
2. Le entregaron la mercadería en el tiempo que le indicaron **a) Si _____ b) No _____** **3. la persona que contesta el teléfono es cortes y amistosa: si ____ No _____** **4. Le informaron de todos los detalles referente a su compra: Si ___ No _____** **5. Como evalúa la calidad de los productos adquiridos:** **Excelente _____ b) Muy buena _____ c) Buena _____ d) Regular** **6. Le han resuelto los problemas que usted ha presentado con la mayor rapidez posible:** **sí ___ No _____** **7. Como evalúa la protección de la mercadería entregada:** **Excelente _____ Aceptable_____ Necesita Mejorar** **8. Ha visto cambios en el centro comercial que le favorezcan a usted:** **si _____ No _____** **9. Le hacen esperar mucho tiempo en el teléfono cuando desea comunicarse al establecimiento comercial sí _____ No _____ a veces _____** **10. siempre ha encontrado en el establecimiento comercial los productos que usted necesita: Sí _____ No _____ a veces _____** **11. Le hacen esperar al momento de venir a cancelar una cuota: si ____ No _____**	
Gracias por su colaboración	

Nota: Este cuestionario será entregado mensualmente a una muestra de clientes del establecimiento comercial, para ir evaluando las necesidades y requerimientos que el cliente necesite de manera que se vaya mejorando continuamente el servicio al cliente y estará sujeto a modificaciones por que las expectativas de los clientes son cada vez más sofisticadas y especializadas.

2. Consiga Información:

Se debe de conseguir toda la información necesaria para determinar lo que se ha conseguido y lo que hasta aún no se ha podido lograr, para esto puede avocarse a los indicadores de desempeño (Calidad, Tiempo, financieros y Productividad)de cada uno de los procesos logísticos (servicio al cliente, inventarios, compras, transporte y almacenamiento), a la evaluación mensual sobre el servicio ofrecido al cliente y a todo el personal de la empresa que está involucrado con el cliente para medir si se está atendiendo al cliente de la mejor manera posible

3. Evalúe los resultados y compárelos con lo que esperaba lograr

Vea los resultados esperados con los resultados reales de las técnicas aplicadas; esto le ayudará a darse cuenta si hay alguna diferencia entre lo que pensó hacer y lo que realmente hizo.

4. Corregir Errores.

Finalmente si encuentra diferencias importantes entre los resultados esperados y los resultados reales, corrija los errores que se pueden corregir en la técnica y vaya mejorándolas continuamente.

G. PLAN DE IMPLEMENTACION

Para que el Plan Maestro de Logística Comercial (Masterplan-Logistic), proporcione los beneficios reales a las medianas empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos y permita alcanzar los objetivos propuestos, es necesario que exista un Plan de implementación que permita llevar a la práctica cada una de las partes que lo constituyen.

1.OBJETIVOS:

1.1 GENERAL:

Lograr que el Plan Maestro de Logística Comercial sea puesto en práctica por las medianas empresas comerciales dedicadas a la venta de electrodomésticos del Área metropolitana de San Salvador.

1.2 ESPECÍFICOS:

- Capacitar a todos los niveles gerenciales y operacionales para la operatividad del plan maestro.

- Exponer a los niveles Gerenciales los beneficios de la utilización del Plan Maestro de Logística Comercial.

- Divulgar el Plan Maestro de Logística comercial en las medianas empresas comerciales dedicadas a la venta de electrodomésticos del área metropolitana de san salvador para su respectiva implementación.

- Desarrollar en forma ordenada todas las acciones presentadas en el plan maestro de Logística Comercial.

- Verificar que todos los responsables de la puesta en marcha del plan estén cumpliendo de la mejor manera su labor encomendada.

2. POLÍTICAS DE IMPLEMENTACION.

- Participación activa de todos los niveles gerenciales y operacionales en el proceso de capacitación.

- Que la alta dirección proporcione íntegramente el apoyo al Plan Maestro de Logística Comercial y a la capitación del mismo.

3. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR EL PLAN MAESTRO DE LOGÍSTICA COMERCIAL.

- utilización de material audiovisual para la presentación del plan maestro
- Disposición de área específica que contenga los requerimientos de comodidad, para presentar adecuadamente el plan maestro.
- Conformar un equipo de apoyo para desarrollar eficazmente el proceso de capacitación.
- Definir una programación acorde con las disposiciones de tiempo de los diferentes niveles gerenciales y operacionales tratando de combinar los esfuerzos en pro de la empresa.

4. PLAN DE ACCION.

Comprende una serie de actividades que se deberán seguir para la implementación de la propuesta

Acciones a Realizar	Recursos	Responsables
Realizar una presentación del plan Maestro de logística comercial ante los miembros de la Junta Directiva	- Salón de reuniones - Computadora portátil - Pantalla - Cañón	Empresa Asesora
Convocar a una reunión para analizar los beneficios y ventajas del Plan Maestro de Logística Comercial	- Salón de reuniones - Pizarra acrílica, plumones - cañón y computadora portátil	Empresa Asesora
Coordinar los niveles gerenciales la forma de introducir el plan maestro	- Salón de reuniones - Pizarra acrílica, plumones - cañón y computadora portátil	La Junta Directiva y la Empresa Asesora
Planear y organizar la capacitación que se dará a los niveles gerenciales	Centro de Capacitación - Folleto sobre el sistema - Papel y lápiz - Proyector y cañón	Empresa Asesora, colaboración del área de capitación
Implantación del Plan Maestro de Logística Comercial	Recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos	Junta Directiva, Gerente General, gerente de Logística y Equipo Multidisciplinario de Logística
Evaluación del Plan Maestro de Logística Comercial	- 2 Encuestadores.	Junta Directiva, Gerente General, gerente de Logística y Equipo Multidisciplinario de Logística
Analizar las evaluaciones	Evaluaciones Estadísticas de Resultados	Junta Directiva, Gerente General, gerente de Logística y Equipo Multidisciplinario de Logística

5. PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION DEL PLAN MAESTRO DE LOGÍSTICA COMERCIAL.

RECURSOS	SUB -TOTAL	TOTAL
RECURSOS HUMANOS		**$ 8,000.00**
1 Asesor Especialista en Logística Gente de Logística comercial Secretaria Asistente	$ 1000.00 (2 meses) $ 1000.00 (5 meses) $ 300.00 (5 meses)	$ 2000.00 $ 5000.00 $ 1500.00
RECURSOS MATERIALES		**$ 3200.00**
Mobiliario y Equipo Papelería Pizarra Acrílica Folletería Cañón	$ 2500.00 100.00 (2 meses) 100.00 100.00 (2 meses) 200.00	$ 2500.00 $ 200.00 100.00 200.00 200.00
INVERSIÓN EN INVESTIGACION		**$ 300.00**
2 personas para pasar encuestas a los clientes para evaluar si se sienten satisfechos con el servicio ofrecido	$ 150.00 (2 personas)	$ 300.00
SUB- TOTAL		**$ 11,500.00**
IMPREVISTOS (10%)		$ 1,150.00
TOTAL	**$**	**$ 12,650.00**

Nota: Este presupuesto puede variar dependiendo de la necesidad de cada empresa.

6.CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

No	ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES4				MES 5				Responsables
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Presentación del Plan Maestro a la Junta Directiva																					Empresa Asesora
2	Analizar los beneficios y ventajas del Plan Maestro																					Empresa Asesora
3	Coordinar con los niveles gerenciales para introducir el plan maestro																					Junta Directiva, Gerente General y la Empresa Asesora
4	Planear y organizar la capacitación a los niveles gerenciales																					Empresa Asesora y Área de Capacitación
5	Jornada de capacitación del personal involucrado																					Empresa Asesora y Área de Capacitación
6	Implantación del plan Maestro de Logística Comercial																					Junta directiva, Gerente General, Gerente de logística y Equipo multidisciplinario de logística
7	Evaluación del Plan Maestro de Logística Comercial																					Gerente de Logística y Equipo multidisciplinario de logística
8	Analizar Evaluaciones																					Gerente de Logística y Equipo multidisciplinario de logística