

MANUAL DE FUNCIONES

HENKEL COLOMBIANA S.A.

LIZETH BIBIANA GUERRERO GARZON

SANDRA YOMARA MORENO PINTO

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACION DE INSTITUCIONES DE SERVICIO

CHIA NOVIEMBRE DEL 2000

MANUAL DE FUNCIONES

HENKEL COLOMBIANA S.A.

LIZETH BIBIANA GUERRERO GARZON

SANDRA YOMARA MORENO PINTO

**Monografía para optar al título de
Administración de Instituciones de Servicios**

Asesor. Dr Pedro Rincon Ramos

Director del diplomado logística empresarial

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACION DE INSTITUCIONES DE SERVICIO

CHIA 2000

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN _____	1
INTRODUCCION _____	3
OBJETIVOS _____	7
1. HISTORIA DE HENKEL COLOMBIANA S.A _____	8
1.1. HENKEL EN COLOMBIA_____	13
1.2. ALIANZA ESTRATEGICA_____	15
1.3.EL FRUTO DE LA ALIANZA_____	16
1.4.LA COMPAÑÍA EN EL MUNDO Y EN COLOMBIA_____	17
1.5. SWARZKOPF & HENKEL EN AMERICA LATINA_____	17
1.6. PLANTA EN BOGOTA_____	19
2. HENKEL COLOMBIANA S.A. _____	23
2.1. MISION/VISION/VALORES_____	23
2.2. MERCADO DE HENKEL EN COLOMBIA S.A._____	28
2.3. AREAS_____	30
2.3.1. DESARROLLO DE CLIENTES_____	30
2.3.2. MERCADEO_____	31
2.3.2.1. DIVISION MERCADEO PUBLICO_____	33
2.3.2.2. DIVISION MERCADEO PROFESIONAL_____	34
2.3.3. OPERACIONES_____	35
2.3.4. FINANCIERA_____	37
2.3.5. GESTION HUMANA_____	39
2.3.6. AUDITORIA_____	41
3. PROCESO DE OUTSOURCING _____	43

4. INDUSTRIA COLOMBIANA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE DE	
ICOLTRANS	48
5. HUELLA DEL PEDIDO	56
6. INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO DE DISTRIBUCION-	57
7. AREA DE DISTRIBUCION	58
7.1. MISION / VISION / VALORES /OBJ ETIVOS	58
7.2. DESCRIPCION DE FUNCIONES	61
7.3. ANALISIS DE PROCESOS	62
7.4. SISTEMA B.P.C. S.	63
7.5. CENTRO DE DATOS	65
7.5.1. FACTURACION	66
7.5.2. INVENTARIOS	67
7.5.3. CALL CENTER Y SERVICIO AL CLIENTE	70
8. INDICADORES DE GESTION	71
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFIA	

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es la elaboración de un manual de funciones para el área de distribución de la empresa Henkel Colombiana S.A. En este manual se encuentra la información general de la empresa, misión, visión, objetivos y estructura organizacional del área de distribución, se realiza un análisis detallado y descriptivo de los procesos y funciones del personal que conforman dicha área. Esta información fue recopilada y elaborada con ayuda del señor Edwin Marín, director del área de distribución.

Con este manual se busca que las personas que trabajan en esta área tengan una ayuda e información a la referente al área de distribución.

INTRODUCCION

Para el presente estudio, creemos necesario hacer una breve introducción de la logística, y la relación que tiene con el área comercial.

"La logística es el proceso de implementar y controlar en forma eficiente, con el enfoque de efectividad de costos, el flujo y almacenamiento de materias primas, inventario en proceso, productos terminados y la información correspondiente desde el punto de origen al punto del consumo de acuerdo a los requerimientos del cliente. La logística agrega valor al aportar tiempo y lugar a los productos y/o servicios"¹.

La logística como estrategia gerencial, requiere para mejorar el desempeño del sistema medido como un servicio efectivo al cliente, que se maneje en una forma integral para lograr el balance de las necesidades del cliente con los recursos disponibles.

La logística es una raza de hombres tristes y abnegados. Muy solicitados en época de crisis, pero sumergidos y relegados a la oscuridad durante los tiempos cuando todo funciona bien. Ellos trabajan con conocimientos de causa para hombres que explotan sus ideas. Emergen de las tinieblas durante las épocas de crisis, porque son indispensables para la supervivencia y el progreso de las empresas, pero son

olvidados cuando no hay tropiezos, porque conviene ocultar sus realizaciones y sus éxitos. La gente que trafica con teorías y que emplea a los logísticos en época de crisis, ignorándolos en los tiempos de marea baja, son llamados Gerentes Comerciales.

Los Gerentes Comerciales son una raza felizmente glorificada que irradia autosuficiencia y poder, se alimentan de ambrosía y solo beben el néctar de la gloria. En buenos tiempos ellos avanzan veloces pudiendo conquistar mercados simplemente indicando con sus manos, sobre un mapa, señalando indiferentes y pusilánimes el terreno crítico, deshaciendo limitaciones y obstáculos con los dedos en sus manos, expresando teorías y dibujando esquemas que conducen siempre a la toma de los mercados en mira.

En las épocas de crisis avanzan más despacio, porque a cada paso se encuentran con la competencia, la globalización de mercados, el comercio internacional, la distribución física, necesitan de mecanismos como: Outsourcing, inversiones y algo, algo que es imprescindible en este momento de terror; personal motivado y comprometido denominado Logísticos, cuya endemoniada administración este a la vanguardia en el frente y en la retaguardia de los equipos de trabajo, conduciéndolo todo para que "Yo el Gerente Comercial infalible pueda vencer gracias a mi genialidad".

¹ Council of logistics management.

Puede ser triste y depreciable el papel del Logístico, pero en lo más recóndito de toda alma noble que haya sentido los rigores de la crisis y la hipocresía de los tiempos de bonanza, se albergará sin duda el sentimiento no expresado, de que el artífice silencioso despreciado y nunca reconocido, ha jugado un papel decisivo y digno en las páginas gloriosas del crecimiento de las empresas, reseñando sus pretensiones de grandeza.

Lo único que un Logístico sabe, puede y debe hacer es: Servir sin guirnaldas, pero también sin cadenas. Algún día lejano tal vez un Gerente Comercial visionario podrá entender que el hombre vale por sus méritos más que por su poder"².

² Revista del ejercicio Británico.

OBJETIVOS

Objetivo General

Crear un manual de funciones en el que se recopile información sobre la empresa, políticas y procedimientos de las áreas que la componen, basándonos en los procesos de logística del área de distribución, sirviendo como método de consulta para el personal de esta área en sus actividades diarias.

Objetivos Específicos

- ❖ Organizar información general de Henkel Colombiana S.A (Historia, misión, visión y valores)
- ❖ Identificar los objetivos en los que se basa cada área y la relación que existe entre ellas.
- ❖ Recopilar información de los diferentes procesos y funciones que se realizan dentro del área de distribución.
- ❖ Levantar y rediseñar diagramas de procesos del área de distribución.
- ❖ Identificar los indicadores de gestión para medir los niveles de productividad y entrega de los productos en el área de distribución.

1. HISTORIA DE HENKEL COLOMBIANA S.A

Henkel Colombiana S.A., antes se llamaba Silueta Schwarzkopf Colombia, una de las sucursales de la casa alemana Schwarzkopf. En 1995 Henkel en busca de expansión y del mercado latinoamericano, se alió con la firma Schwarzkopf en la unidad de negocios cosmética formando lo que hoy se conoce como Schwarzkopf & Henkel Cosmetics. A continuación se describe el nacimiento de esta empresa y cómo se ha desarrollado a lo largo del tiempo.

Con la motivación e iniciativa de un joven químico de 28 años de nombre Fritz Henkel, nace en el año de 1.876 la fábrica de detergentes Henkel & Cía en Aachen, Alemania. La novedosa marca creada por este joven comerciante, llamada “Solución Blanqueadora Henkel” fue tan exitosa que pronto le permitió expandir el negocio y reubicarlo en Düsseldorf. En 1.899, la aún creciente compañía desplazó su planta principal a Düsseldorf Holthausen.

Durante esta misma época, exactamente hacia el año de 1.898, se establece en Berlín en cabeza de otro emprendedor joven de nombre Hans Schwarzkopf, un

negocio al detal a través del cual empieza a comercializarse un novedoso producto que revolucionaría el mundo de la cosmética capilar: se trataba de un limpiador en polvo que reemplazaba al jabón frecuentemente utilizado en aquella época, para lavar el cabello. Así nacieron Henkel y Schwarzkopf respectivamente.

Con el cambio de siglo ambas empresas continuarían en crecimiento y expansión, gracias a la rápida difusión de sus productos.

En la empresa Schwarzkopf empiezan a gestarse novedades año tras año, empezando en 1.903 con la producción de su primer producto, Shampoo, nombre pionero para los “shampoos” de la actualidad. Un año más tarde se lanza la marca Shaúma, equivalente al producto que a nivel hispano se conoce como Glemo. Hacia 1.905 se crea el logo - símbolo “Cabeza Negra” proveniente del alemán Schwarz = Negro y Kopf = Cabeza, que ha acompañado la firma a lo largo de su vida comercial por todo el mundo.

Finalizando esta oleada de nacimientos en la firma, se define en el año 1.906 el nombre con el cual se darían a conocer los productos para los países de habla hispana: Silueta. Este nombre se ha posicionado muy bien en la mente de los clientes y consumidores, gracias a su trayectoria en el mercado y a la rápida

asociación que tiene con el logo - símbolo Cabeza negra:



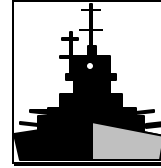
Mientras en Schwarzkopf se daban estos avances, para Henkel soplaban vientos de crecimiento y prosperidad hacia la misma época. De hecho, fue en Holthausen hacia el año de 1.907 donde la clásica marca líder en detergentes, Persil, vió por primera vez la luz del día. Este novedoso producto revolucionó las complicadas técnicas de lavado de aquella época y se volvió tan popular, que con el tiempo su nombre se convirtió en un sinónimo del nombre genérico “detergente”. Como vemos, ambas firmas han sido pioneras en la generación y denominación de sus respectivos productos.

Fritz Henkel pronto amplió su negocio rebasando las fronteras de su propio país, de manera que en el año 1.913 estableció Henkel & Cía AG en Suiza, como su primera empresa extranjera. Desde 1.915 y hasta 1.919 la empresa sufrió un cierre temporal a causa de la Primera Guerra Mundial, lo cual afectó a muchas grandes empresas en Alemania, entre ellas, Schwarzkopf. En 1.920 se reinicia la producción con una línea de productos de primera necesidad para el cuidado del cabello.

Los primeros cinco años de la década de los 30's fueron decisivos en la historia de la empresa, puesto que en 1.929 se fabrica el primer producto capilar en el mundo en forma líquida, Schwarzkopf Haarglanz, y hacia 1.933 Onalkali, el primer producto para el lavado del cabello sin contenido de álcalis, suceso que revolucionaría el mercado de la cosmética capilar.

Aprovechando la gran difusión de los productos Schwarzkopf y con el fin de continuar promoviendo la imagen de la Compañía, se edita Das Haar, una revista con temas de interés para el gremio de los peluqueros en el año de 1.935.

La Segunda Guerra Mundial trajo consecuencias negativas para Schwarzkopf, ya que de 1.941 a 1.945 se perdieron todas sus sucursales productoras en Alemania Oriental. En el año 1.950 la empresa fija su casa matriz en Hamburgo, quedando concentrada la producción en Waseertrudingen y Berlín.



Durante la década de los 50's se fundan casas en Francia, Bélgica, Italia, Suiza, Inglaterra, Japón, Australia, Nueva Zelanda y el Continente Americano. De hecho, hacia 1.963 la presencia de Schwarzkopf se extendía a 70 países alrededor del mundo entre filiales propias, compañías asociadas y representaciones.

En 1.955 debido al retiro del Sr. Hans Schwarzkopf, la dirección de la compañía es asumida por sus hijos Hans, Kurt y Heins y se lanzan al mercado nuevos productos como tónicos capilares y lacas.

Hacia 1.968 cambia el panorama accionario de Schwarzkopf con la compra del 49% de su capital por parte de la empresa Hoechst. Henkel por su parte, se desarrolló como un grupo global de compañías en los años 60s bajo el liderazgo del Dr. Konrad Henkel, nieto del fundador de la firma.

Desde los 70's y hasta la década posterior, ambas empresas se expandieron rápidamente. Henkel venía haciéndolo en E.E.U.U., y Schwarzkopf en otros lugares, de manera que en los 80's ésta última se constituía como una Casa Capilar con presencia en más de 100 países a nivel mundial.

En 1.993 Hoechst aumenta sus acciones al 77% del total de la firma Schwarzkopf; en este mismo año, se fundaría Henkel Asia-Pacífico, como la unidad coordinadora de las actividades grupales en esta región.

Luego de desarrollarse independientemente, estas firmas se unen en 1.995, año en el cual Henkel le compra a Hoechst toda su participación accionaria. Este cambio trajo el gran proceso de expansión y desarrollo de la compañía a nivel mundial.

1.1 Henkel en Colombia

Después de 50 años (1946), fue que la empresa Laboratorios Artibel, inició en Colombia las operaciones de comercialización de tres productos de la casa alemana Schwarzkopf: Glemo, Seborín y Fit.

Cinco años más tarde se constituye una nueva sociedad, Cosmeta Ltda. En sus inicios, esta sociedad se estableció como importadora de cosméticos, jabones,

artículos para peluquería y salones de belleza. Posteriormente se encargó de la producción local de estos productos.

En el año de 1.953 se inicia la fabricación de varios productos en la casa de uno de los socios de la Compañía, el Dr. Schultze. Allí se produjo el primer shampoo de fabricación nacional, al cual se le daría el nombre de “Shampoo Lanolina”.

Durante esta primera etapa de producción, las materias primas se importaban desde Alemania. Tres años más tarde, Laboratorios Artibel se asocia con el señor Hans Schwarzkopf y se inicia el proceso de adquisición de maquinaria sofisticada para comenzar formalmente la producción en Colombia.

En los años 60's se dan los lanzamientos de nuevas marcas: Konzil, Bonawell, Igora Royal, Palette. Con el paso del tiempo la empresa diversificó sus productos y generó otros nuevos. Hacia 1.975 el Sr. Essiger (alemán), toma la gerencia general de la empresa orientándola hacia el mercadeo público. Durante la década de los 70's se lanza la línea especializada para salones de belleza, con la marca Natural Styling.

La empresa se desarrolló y hacia 1.993 la firma Laboratorios Artibel Ltda. cambia su composición accionaría; deja de ser licenciatura de Schwarzkopf y se convierte en una filial. Evidentemente, esto traería importantes cambios para la empresa.


En el año de 1.996, el Sr. Carlos Eduardo Orozco toma la Dirección de la Compañía y como Presidente se encarga de generar mercado a nivel BULA. Desde ese momento y hasta nuestros días, Henkel Colombiana S.A. ha vivido un rápido y positivo cambio.


1.2 Alianza Estratégica

Es el resultado de una alianza comercial estratégica entre las firmas *Schwarzkopf* & *Henkel*, dos empresas de reconocido prestigio internacional que nacieron en Alemania y a través del tiempo se han posicionado comercialmente alrededor del mundo.



Tras muchos años de dedicación y trabajo en equipo, ambas compañías se han consolidado como líderes a nivel europeo y mundial de sus respectivas

disciplinas: *Schwarzkopf* en el desarrollo de la cosmética capilar,  ha sido por más de un siglo una empresa pionera en la fabricación, distribución y comercialización de innovadores productos de excelente calidad, para el cuidado y la belleza del cabello. *Henkel* por su parte, especializándose en la química

aplicada,  ha extendido su producción y mercado hacia seis unidades de negocio: Cosméticos, Detergentes, Productos de Higiene Institucional e Industrial, Adhesivos Industriales y Comerciales, Materias Primas (Productos Químicos), y Metalurgia.

Schwarzkopf y Henkel se unieron en 1.995 a través de la división *Cosméticos* de Henkel. Tras esta alianza nació la firma Schwarzkopf & Henkel Cosmetics cuya firma representante para Colombia se conoce como Henkel Colombiana S.A.



Nuestra compañía a nivel de los países de habla hispana, se conoce comercialmente como Schwarzkopf Silueta, cuyo logo - símbolo es una "Cabeza Negra".



Este nombre nos acompaña desde 1.904, y hasta la fecha, se ha mantenido en la mente de nuestros clientes y consumidores. Evidentemente, la *cabeza* que nos caracteriza ha existido por generaciones en la *cabeza* de muchas personas.

1.3 El Fruto De La Alianza



Figura 1 El fruto de la alianza

El más claro resultado de la fusión Schwarzkopf & Henkel es la globalización de los productos. Si bien esta alianza es joven, representa para todos nosotros un gran reto y una excelente oportunidad para responder de manera eficiente y competitiva, a las necesidades de cuidado y cosmética capilar y corporal de millones de personas. En la actualidad nuestra presencia se extiende a más de 60 países alrededor del mundo.

1.4 La Compañía En El Mundo Y En Colombia

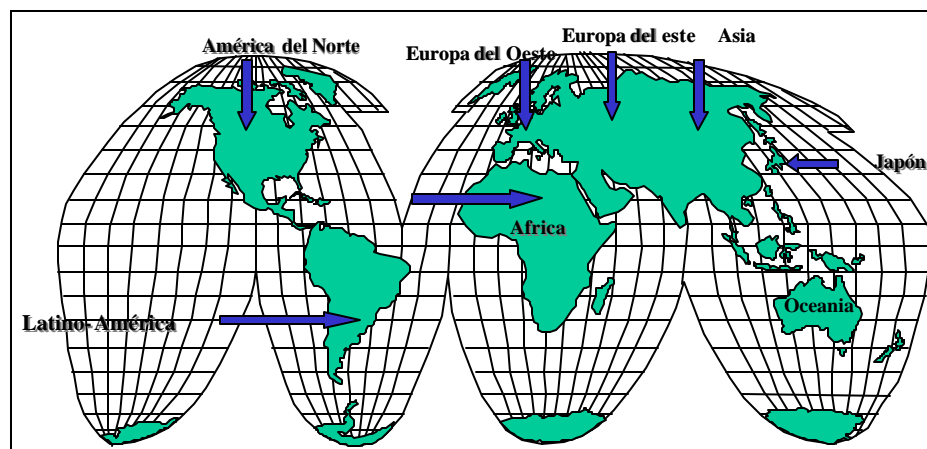


figura 2. La Compañía en el Mundo y en Colombia

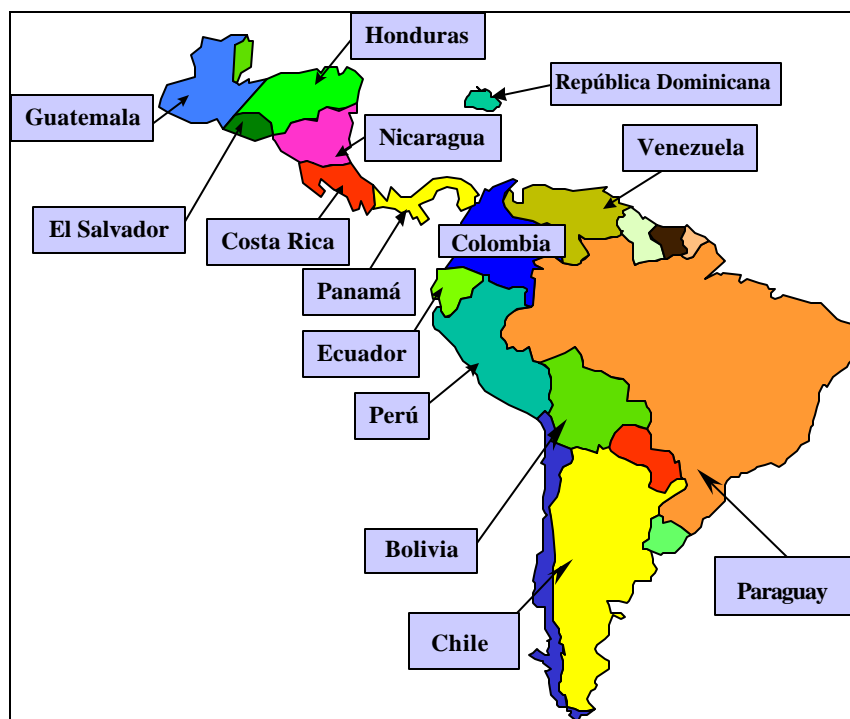
Henkel a nivel mundial opera en mas de 60 países con 330 empresas vinculadas.

Henkel es una de las empresas alemanas con mayor estructura internacional.

Estructura organizacional de Henkel en Colombia. (ver anexo A)

1.5 Shwarzkopf & Henkel En America Latina

Las empresas filiales de la firma Schwarzkopf & Henkel Cosmetics a nivel de América Latina, han conformado un fuerte bloque de negociación que incluye los siguientes países:



De los cuales Nicaragua y Panamá son distribuidores.

Figura 3. Países En América Latina 1999

En este bloque de negociación, conocido como BULA (sigla que traduce Business Unit Latin American / Unidad de Negocios de Latinoamérica), se establecen y coordinan desde Colombia, las políticas de funcionamiento de los países que lo conforman, según los lineamientos provenientes de la casa matriz alemana. El

comité directivo del BULA se conoce como BBC (Bula Business Council / Concejo de Negocios del Bula), cuyo director es el presidente de Henkel Colombiana S.A.

Dentro de este estudio se describe la Planta de Bogotá, ya que el Área de Distribución, que es nuestro tema de investigación se encuentra ubicada dentro de esta.

1.6 Planta de Bogotá

Quizás una de las áreas donde se puede apreciar el crecimiento de una compañía es en el área de producción, donde se encontrarán curiosas experiencias que hacen parte de su historia.

Físicamente el área de fabricación (1975), quedaba donde hoy estaba situado el Laboratorio de Desarrollo. Se fabricaba Champú, Konzil, Oxigentas, Igoras, los tamaños de los lotes eran de 100 kilos, había un producto de Shampoo Profesional que se fabricaba con agitación manual, lo mismo que las Permanentes.



Para fabricar 3.000 kilos de Champú había que elaborar 30 lotes, en este momento se contaba con una capacidad instalada aproximada de 3.500 kilos/día, debido a

que los recipientes de fabricación eran muy pequeños, además en fabricación trabajaban 7 personas.

El área de empaque quedaba donde hoy está la sala de Almacenamiento de Materiales (tercer piso oriental). Todo el proceso era totalmente manual, las etiquetas para Oxigentas y Glemos se pegaban manualmente. La única máquina que existía era la llenadora de tubos Igora Royal. No existían líneas de empaque, todo se trabajaba en mesas. En empaque trabajaban unas 20 personas, no usaban gorros o cofia, lo cual era peligroso por el manejo de las máquinas, trabajaban de pie ya que las sillas eran pocas.

La Cafetería estaba ubicada donde hoy se encuentra la Gerencia de Producción; tenía capacidad para 10 mesas de 4 puestos cada una. El almuerzo lo traía a la empresa una persona que lo preparaba y era calentado en una hornilla a la hora de servirlo. En el lugar en el cual se encuentra actualmente la Cafetería (Casino), quedaba en esa época un depósito de cajas corrugadas.

La Bodega de Producto Terminado se encontraba donde actualmente se ubica el Área de Fabricación, y la Bodega de Materias Primas, en el lugar en el que hoy se encuentran los baños y vestieres para visitantes en la planta.

En 1977 y 1978 se realizaron estudios para ampliar la capacidad de la planta y en 1979 se traslada la fabricación de tinturas y oxigentas del tercer piso al primero.

Se adquieren equipos para la fabricación de mayor capacidad y más sofisticado para el Área de Empaque y con este avance pasan a una capacidad instalada de 9.000 kilos/día. También se adquirieron terrenos vecinos para construir las bodegas anexas a la compañía.

En 1976 la empresa tenía 200 empleados y facturaba 300 millones de pesos mensuales.

El edificio de Administración (donde esta Gestión Humana actualmente) tenía solo dos pisos. En 1980 se hizo el tercer piso, y se ubicó allí la presidencia.

Hacia 1.980, como líderes en el mercado de Shampoo (específicamente en cojines), se producían diariamente 140.000 cojines, para lo cual se trabajaban horas extras todas las noches, incluso algunos sábados y domingos. La jornada laboral normal iniciaba a las 8:00 a.m. y terminaba a las 6:00 p.m.

En la Zona Verde en la cual se encuentran actualmente las canchas de fútbol y voleibol, existía una casa antigua y en mal estado en donde se almacenaban frascos plásticos y otros materiales de envase.

2. HENKEL COLOMBIANA S.A.

2.1 MISION / VISION / VALORES

La Misión / Visión esta expresada en tres ideas centrales, está escrita en tiempo presente no porque sea una realidad hoy, sino porque quieren enfatizar el sentido de urgencia que tienen de lograrla.

NUESTROS CLIENTES NOS PREFIEREN POR LOS ALTOS NIVELES DE CALIDAD Y SERVICIO QUE RECIBEN.

SOMOS LOS MEJORES ALIADOS EN LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE EMBELLECIMIENTO Y BIENESTAR DE LOS CONSUMIDORES.

LA PROSPERIDAD DE NUESTRA EMPRESA ES LA REALIZACIÓN, PROYECCIÓN Y ABUNDANCIA PARA CADA UNO DE

LOS SERES HUMANOS QUE DESDE DIVERSOS ÁNGULOS LA INTEGRAMOS.

VALORES

Los valores de Henkel Colombiana S.A. se resumen en la fórmula:

C R E O + B C

Competitividad

Respeto

Equidad

Orientación al Logro

Buena Fe

Cortesía

El significado de estos valores corporativos es muy importante, pues indica que como miembros de la misma familia, en Henkel Colombiana S.A. los comparten.

COMPETITIVIDAD

Capacidad de respuesta de una empresa para asumir exitosamente los retos internos y externos que se presentan en el cumplimiento de su misión, visión y objetivos vitales.

RESPECTO

Se materializa en consideración y atención al trabajador en virtud de su dignidad humana y profesional. Se refleja en el trato que se brinda en general a todos y cada uno de quienes hacen parte del entorno en el cual se desarrolla la empresa.

EQUIDAD

Lograr una relación justa que permita en forma equilibrada, honesta y transparente cumplir con los deberes y derechos entre el personal, la empresa y el cliente.

ORIENTACIÓN AL LOGRO

La actitud de un personal estimulado a desarrollar un esfuerzo laboral productivo, consistente y continuo con la realización de los objetivos requeridos para el crecimiento y desarrollo de la empresa y sus integrantes.

BUENA FE











Relación abierta, honesta y madura entre el personal, la empresa y el cliente donde se propicia un comportamiento responsable basado en la mutua confianza y la lealtad.

CORTESÍA

Actitud positiva del personal que se demuestra a través de un genuino afecto, respeto y atención hacia los clientes y entre los miembros de la empresa.

Henkel Colombiana S.A., se dedica a producir y comercializar los siguientes productos:

Cuadro 1. Unidad Y Productos

COSMÉTICOS	
Esta unidad de negocio incluye productos de tocador a nivel de cuatro líneas:	
1. Cuidado Capilar	<ul style="list-style-type: none">  Shampoos y acondicionadores para el cabello  Colorantes / Tintes  Lacas, fijadores  Permanentes
2. Cuidado Corporal	<ul style="list-style-type: none">  Jabones de Tocador sólidos y líquidos (en gel)  Desodorantes  Cremas para el cuerpo  Fragancias y Perfumes
3. Cuidado Oral	<ul style="list-style-type: none">  Productos para la higiene y el cuidado dental
4. División Profesional	<ul style="list-style-type: none">  Línea de productos especiales para salones de belleza

Estas líneas de productos se comercializan por medio de dos Divisiones: Público (Consumo Masivo) y Profesional (Salones de Belleza).

2.2. Mercado de Henkel Colombiana S.A

En la gran familia Henkel, más de 55.000 personas alrededor del mundo se dedican a la elaboración de mas de 8.000 productos. En la actualidad, en Henkel Colombiana S.A. alrededor de 500 personas integran sus esfuerzos para alcanzar los objetivos de la compañía. A nivel nacional, nuestra presencia se extiende a seis distritos: Santa Fe de Bogotá y alrededores, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Pereira.

La función macro de los distritos es distribuir el producto Silueta, de acuerdo a las ciudades que abarque, ofreciéndolo y aumentando el número de clientes al prestarles un excelente servicio, cumpliendo de esta forma con los objetivos tanto internos como externos basados siempre en la misión / visión.

A continuación se muestra el mapa de los distritos en Colombia.

(Véase la figura 4)

DISTRITOS EN COLOMBIA

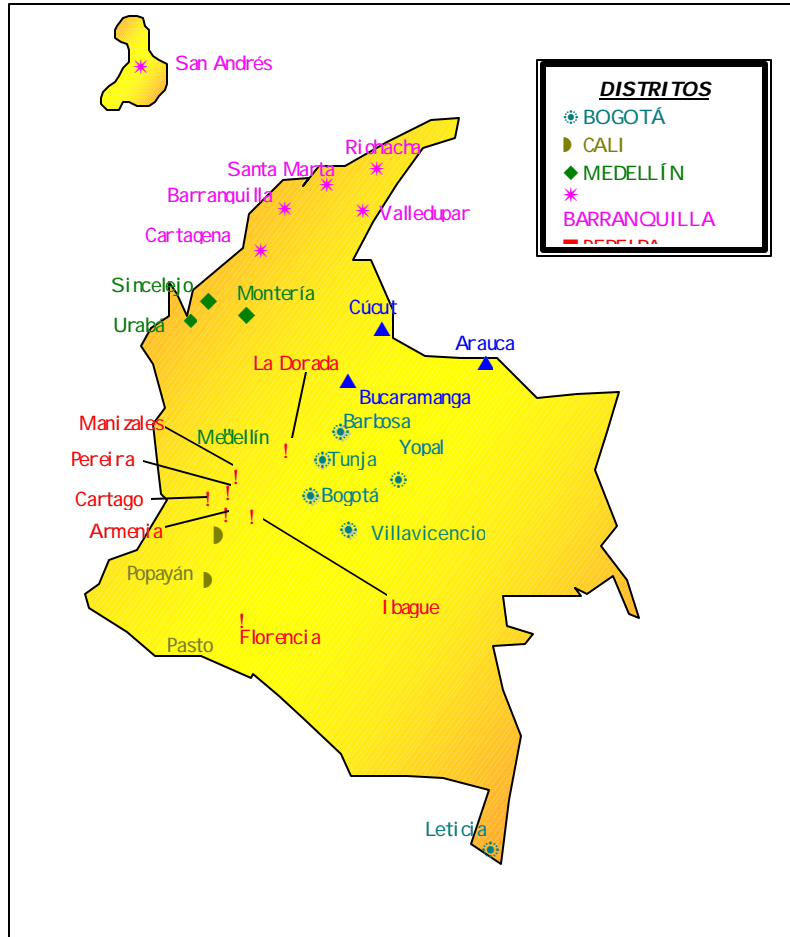


Figura 4. Distritos En Colombia 1999

2.3. Áreas

2.3.1. Desarrollo De Clientes

Objetivo General:

Propiciar el desarrollo de los clientes brindando asesoría y servicio a través de la fuerza de *Ventas*. Es responsable de comercializar los productos en los diferentes canales guardando los márgenes de rentabilidad del negocio. Se encarga de implementar estrategias efectivas para contrarrestar la competencia y ganar participación en el mercado, preocupándose a diario por brindar un excelente servicio y una oportuna asesoría a los clientes y consumidores.

Objetivos Específicos:

- ❖ Mantener una apropiada distribución y exhibición de todos los productos, para facilitarle al consumidor su adquisición en el tiempo y lugar adecuado.
- ❖ Incrementar el número de lugares a los cuales se llega con los productos.
- ❖ Brindar soporte comercial al área de TRADE MARKETING, para lograr el mejor asesoramiento a los clientes en el punto de venta.
- ❖ Proporcionar un excelente servicio de post - venta a los clientes.

- ❖ Contribuir al logro de los mejores índices de rentabilidad en la compañía, a través del cumplimiento de las cuotas de ventas establecidas mes a mes.
- ❖ Implementar acciones de servicio al cliente y al consumidor, que logren la preferencia por las marcas.

2.3.2. Mercadeo

Objetivo General:

Diseñar y ejecutar estrategias para comercializar correctamente los productos de la Compañía. Esto se realiza con el fin de asegurar la presencia y la continuidad de las marcas, con base en los planes de ventas y rentabilidad establecidos. Asegurar la correcta colocación de nuestras marcas en el mercado.

Objetivos Específicos:

- ❖ Garantizar la rotación de los productos en el punto de venta.
- ❖ Detectar oportunidades y tomar acciones para aumentar las ventas y la participación de mercado de la Compañía.
- ❖ Generar motivación de compra a clientes y consumidores para que adquieran los productos.
- ❖ Procurar mecanismos que garanticen el continuo crecimiento de las marcas, a través de un adecuado manejo de publicidad, promociones, generación de

nuevas marcas, fortalecimiento de las existentes, y la definición de diferentes estrategias para el trabajo con el cliente y el consumidor, entre otros.

2.3.2.1. División Mercadeo Público

Objetivo General:

Diseñar y ejecutar estrategias para comercializar los productos de consumo masivo.

Objetivos Específicos:

- ❖ Hacer mercadeo en los canales de autoservicio, droguerías, distribuidores, mayoristas y detallistas.
- ❖ Prestar un exclusivo Servicio al Cliente a través de la labor de TRADE MARKETING.
- ❖ Brindar asesoría a los clientes distribuidores. Esta División trabaja de la mano con el área Comercial de la Compañía.

2.3.2.2. División Mercadeo Profesional

Objetivo General:

Responder por las labores de mercadeo y ventas a nivel de salones de belleza, academias, distribuidores, mayoristas, que venden a estilistas y peluqueros.

Objetivos específicos

- ❖ Comercializar marcas especializadas para dichos canales de distribución.
- ❖ Promover y coordinar la realización de diferentes eventos capilares.
- ❖ Promocionar sus marcas especializadas de uso profesional.
- ❖ Generar integración y participación de los estilistas a nivel nacional e internacional.

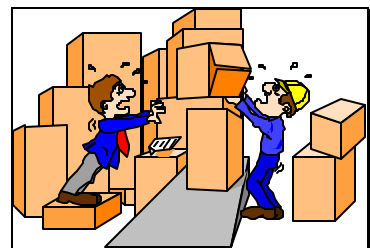
2.3.3. Operaciones

Objetivo General:

Ejecutar las actividades de manufactura de los productos, garantizando su desarrollo y oportuno suministro al área

Comercial. En sus procesos se preocupa por mantener los

estándares de calidad y competitividad requeridos por el mercado, mediante un

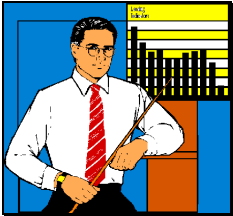


uso eficiente de los recursos técnicos y humanos destinados para ello de acuerdo con las políticas y requerimientos de la organización.

Objetivos específicos:

- ❖ Diseñar métodos de manufactura que aseguren la máxima eficiencia al mínimo costo.
- ❖ Desarrollar e implementar estrategias que garanticen el mejoramiento continuo de la cadena de materiales, soportándose en funciones de Planeación, Compras, Importaciones, Exportaciones, Calidad, Producción, Distribución y Desarrollo de nuevos productos.
- ❖ Asegurar el oportuno suministro de productos terminados garantizando adecuados niveles de inventario, costos y calidad.
- ❖ Promover el logro de los planes operacionales mediante un alto empoderamiento en los colaboradores, trabajo en equipo, innovación, capacitación y comunicación efectiva.
- ❖ Adaptar y desarrollar los productos de la compañía, garantizando un adecuado mantenimiento del medio ambiente.

2.3.4. Financiera



Objetivo General:

Planear, coordinar y ejecutar aquellas actividades que aseguran una adecuada administración de los recursos financieros de la empresa de acuerdo con las políticas, objetivos y estrategias organizacionales. Mide desde el punto de vista financiero y contable, el desempeño de las diferentes áreas de la compañía, al registrar contablemente los ingresos, costos y gastos de cada una de ellas, ayudando con esto a la toma de decisiones y a la racionalización de los recursos.

Objetivos Específicos:

- ❖ Manejar la Contabilidad de la empresa de manera oportuna y confiable. Igualmente, se encarga de coordinar la labor administrativa de las agencias que hay en los diferentes distritos de Henkel Colombina S.A. (Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Pereira, Bucaramanga).
- ❖ Administrar la Tesorería buscando maximizar el uso de los recursos a través de un adecuado manejo del flujo de caja de la compañía.
- ❖ Manejar la Administración de Ventas, que involucra los procesos de cartera y facturación, guardando estrecha relación con Ventas, Despachos y Mercadeo.

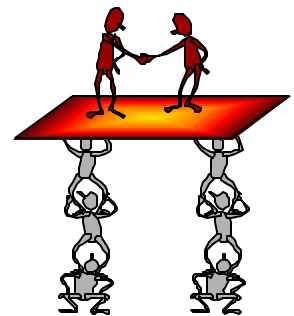
- ❖ Manejar la Planeación Financiera generando reportes a Alemania y controles de ejecución del presupuesto. En general realiza el análisis financiero de la empresa.
- ❖ Coordinar a través de la Jefatura de Impuestos, todos los temas relacionados con la administración de impuestos nacionales (DIAN).

Coordinar el área de sistemas a nivel BULA, la cual se encarga de investigar, evaluar e implementar soluciones a nivel tecnológico y de aplicación informática; además de administrar, desarrollar y mantener la infraestructura actual, formada por redes de PCS e impresoras en toda la región, conectadas mediante satélite. También vela por la actualización del software y el hardware de la empresa, y por la creación y el desarrollo de soluciones a este nivel para las diferentes áreas de la compañía.

2.3.5. Gestión Humana

Objetivo General:

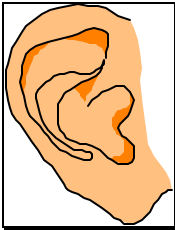
Diseñar e implementar estrategias que aseguren el mantenimiento de un adecuado clima organizacional, un nivel de entrenamiento apropiado en los colaboradores que promueva su crecimiento profesional y personal, una óptima integración entre el funcionario y su cargo, y una cultura de servicio en la empresa de acuerdo con la filosofía corporativa.



Objetivos Específicos:

- ❖ Asegurar la óptima consecución de las personas adecuadas para cada cargo, de acuerdo con las necesidades, filosofías y políticas corporativas.
- ❖ Garantizar el desarrollo integral de los colaboradores por medio del establecimiento y la ejecución de políticas de entrenamiento y planes de mejoramiento, carrera y evaluación del desempeño.
- ❖ Promover un ambiente de trabajo que favorezca el adecuado desarrollo de los colaboradores.
- ❖ Diseñar e implementar políticas salariales apropiadas, teniendo en cuenta equidad interna y competitividad externa.
- ❖ Proporcionar los servicios administrativos requeridos por el personal de la organización, buscando con ello el mantenimiento del bienestar de los colaboradores.
- ❖ Velar por el cumplimiento de las normas legales existentes sobre salud ocupacional (bienestar de la persona) y seguridad industrial (adecuación de instalaciones físicas para el mejor desempeño del funcionario).
- ❖ Asesorar en los temas relacionados con administración de personal como: seguridad social, aspectos disciplinarios, permisos y licencias.

2.3.6. Auditoria



Objetivo General:

Velar para que los procesos se realicen en forma eficiente y efectiva, a través de procedimientos adecuados y legítimos.

Igualmente se hace responsable de facilitar y asegurar el rediseño de tales procesos. Todo lo anterior, con base en el marco de objetivos y políticas de la Compañía, de acuerdo a la Misión / Visión, y teniendo en cuenta el programa de modernización y mejoramiento de la competitividad de la empresa a todo nivel.

Objetivos Específicos:

- ❖ Preservar el CONTROL INTERNO en la organización, que consiste en promover que cada uno de los empleados como parte activa de la Compañía, para que realicen su trabajo con calidad y responsabilidad, cuidando de entregar y recibir los insumos en condiciones adecuadas para todos; esta labor se promueve con el fin de eliminar el riesgo de los procesos y de orientar los esfuerzos hacia el mejoramiento continuo de la organización.
- ❖ Diseñar y divulgar oportunamente los marcos de delegación, las políticas y las normas internas que han de orientar el desempeño dentro de la organización.

- ❖ Apoyar las diferentes áreas en el rediseño de sus procesos, con el fin de orientarlos hacia las mejores condiciones de eficiencia y efectividad.
- ❖ Desarrollar estrategias que permitan implementar el Servicio al Cliente, con el fin de responder a sus necesidades con oportunidad y eficacia para generar la máxima satisfacción en ellos, y mantener un alto nivel de competitividad.

3. PROCESO DE OUTSOURCING

La especialización en los procesos estratégicos y que agregan valor a la gestión empresarial paso de ser una ventaja competitiva para convertirse una necesidad de mercado, la dirección debe dedicarse a mantener el posicionamiento y por ello cualquier actividad en la cual se desgaste sin ser eficiente debe ser tercerizada, además en términos de costos es una decisión mas razonable.

El transporte y la seguridad han sido el inicio de este fenómeno en la mayoría de las empresas, manteniendo algunos esquemas organizacionales internos que aún causan el conflicto acerca de lo verdaderamente importante para la compañía. En Colombia el fenómeno se ha expandido rápidamente a toda la cadena logística, incluyendo el almacenamiento y la custodia de los inventarios, todo impulsado por las Multinacionales, que siguen el ejemplo de sus filiales en otros países, siempre en busca de la Eficacia Corporativa.

Debido a esto **Henkel Colombiana S.A.** inicia el proyecto de tercerización en la operación logística como “incubadora “, único para el BULA. El mencionado proceso se inició como empalme en Noviembre de 1.999 y se entrego la operación completa el 2 de Febrero del 2.000 a **Icoltrans Ltda.**

Para evaluar el operador logístico, Henkel tiene en cuenta los siguientes aspectos:

- Solidez.
- Cultura de servicio al cliente.

- Soporte Técnico (Sistema de información).
- Trayectoria en el mercado (Tercerización y clientes)
- Infraestructura (Bode gas, Flota de transporte y Cobertura).

Para el empalme o puesta en marcha del proyecto de tercerización, se debe tener en cuenta principalmente el siguiente aspecto :

El Operativo

a) Empalme del Recurso Humano

- Líder del proyecto.
- Evaluación del personal operativo.

b) Empalme Tecnológico

- Sistema de información de la empresa vs. Operador Logístico.
- Sistema de información paralelo (manejo de inventarios).

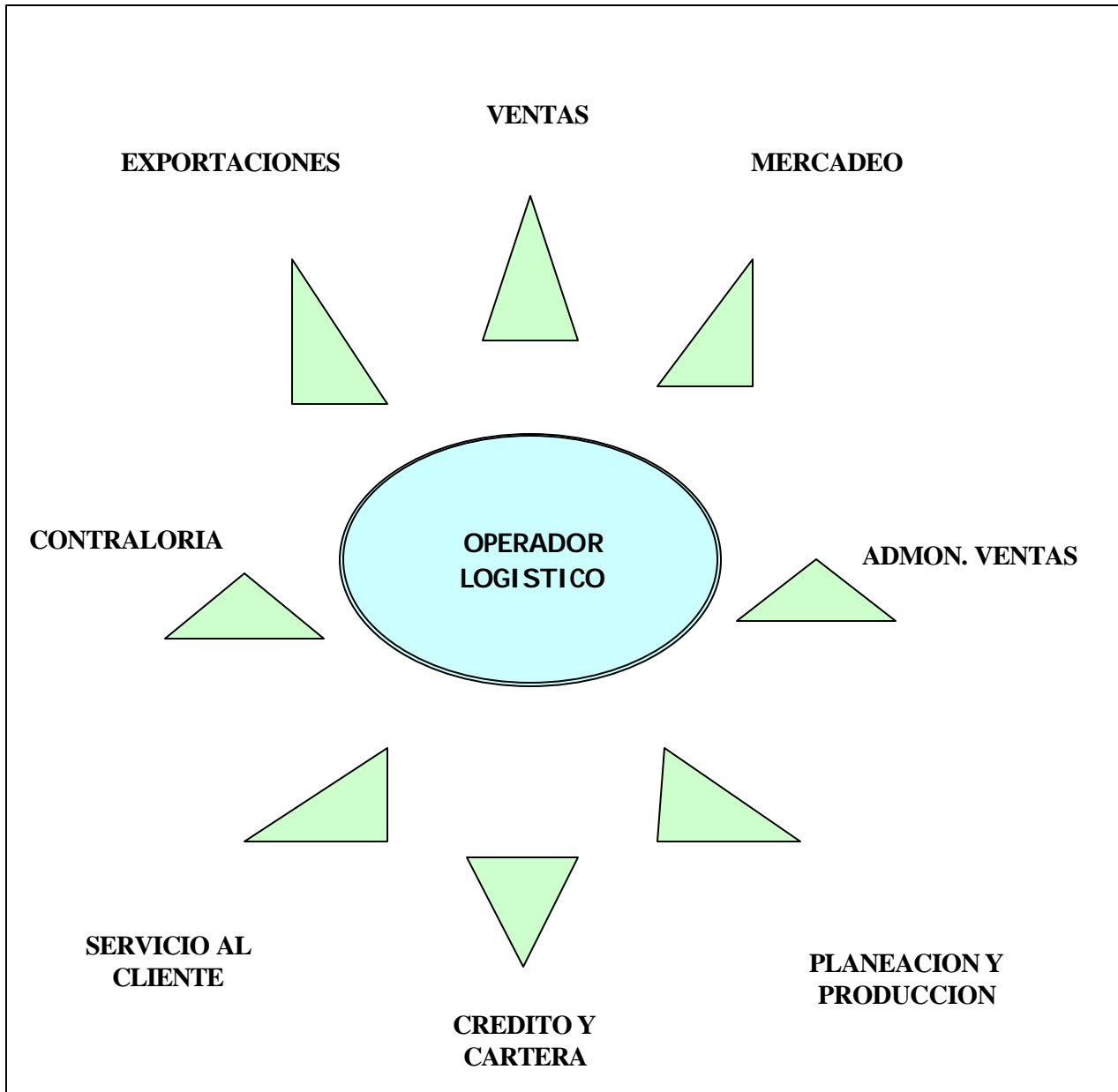
c) Empalme de Distribución

- Revisión de los procesos según las etapas del proyecto (almacenamiento, alistamiento, etc.)

d) Empalme de culturas

- Valores.

- e) Programación de reuniones periódicas entre el Operador Logístico y la Empresa para evaluar el servicio.
- Revisión de indicadores.
 - Novedades.
- f) Elaboración de cronograma de empalme.

Funcionamiento entre las áreas involucradas de la Empresa y el Operador**Logístico.****Figura 5. Áreas de la Empresa que Intervienen en Logística 2000**

4. INDUSTRIA COLOMBIANA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE LTDA.

“ICOLTRANS “

Es una empresa dedicada al manejo logístico y almacenamiento de mercancías; adicionalmente y como apoyo a lo anterior, al transporte terrestre de mercancías en todo el territorio Colombiano. En cuanto al mercado de exportación solamente llega hasta la preparación de pedidos y entrega de la mercancía al Operador Aduanero.

La experiencia adquirida y la continua preocupación por el mejoramiento de los servicios, les ha permitido ampliar la cobertura a todo el país y manejar la logística de multinacionales como: DISA S.A. , Colgate Palmolive, Nabisco Royal Inc. , Warner Lambert Ltda. , Johnson & Johnson de Colombia S.A. , Gillette , Chiclets Adams, Parke Davis & Co. , White Hall Laboratorios Ltda. y Henkel Colombiana S.A.

Al igual que empresas nacionales como : Varta, Jabonería Hada, Almacenes Éxito, Recamier, Cristalería Peldar, Varela S.A. , Quala S.A. y Tecnoquímicos.

Y así colocarse a la vanguardia en el campo logístico del país.

Esta empresa tiene las siguientes agencias : Bucaramanga, Medellín, Cali, Bogotá, Barranquilla, Ibague, Neiva, Pasto, Pereira y Manizales.

4.1 Objetivos Icoltrans

Objetivo General

Cumplir con los parámetros de entrega establecidos por Henkel, acorde a las promesas de servicio y necesidades de los destinatarios.

Objetivos específicos

- Optimizar las entregas a tiempo de la mercancía y su eficiencia.
- Certificar el proceso de alistamiento y despacho .
- Garantizar la confiabilidad del inventario.

Cuadro 2. Canales de Distribución

RETAIL	PROFESIONAL
<p>Autoservicios</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Supermercados ❖ Cadenas de supermercados ❖ Cajas de Compensación <p>Tradicional</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Distribuidores 	<p>Profesional</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Salones de Belleza ❖ Distribuidores de Salones de Belleza

❖ Mayoristas	
❖ Droguerías	
❖ Distribuidores de Droguerías	
❖ Cadenas de Droguerías	

Fuente: Icoltrans Ltda

Henkel Colombiana tiene 7.000 clientes en su base de datos de los cuales solo esta atendiendo actualmente a 2.000, siendo solo 200 el 80% de las ventas y el resto el 20%.

Actualmente tiene una cobertura nacional llegando a 275 destinos de los cuales 90 son rutas directas y el resto de reexpedición.

ORGANIGRAMA ICOLTRANS



Figura 6: Organigrama de Icoltrans, obtenido en octubre del 2000

ORGANIGRAMA DEL AREA DE DISTRIBUCION

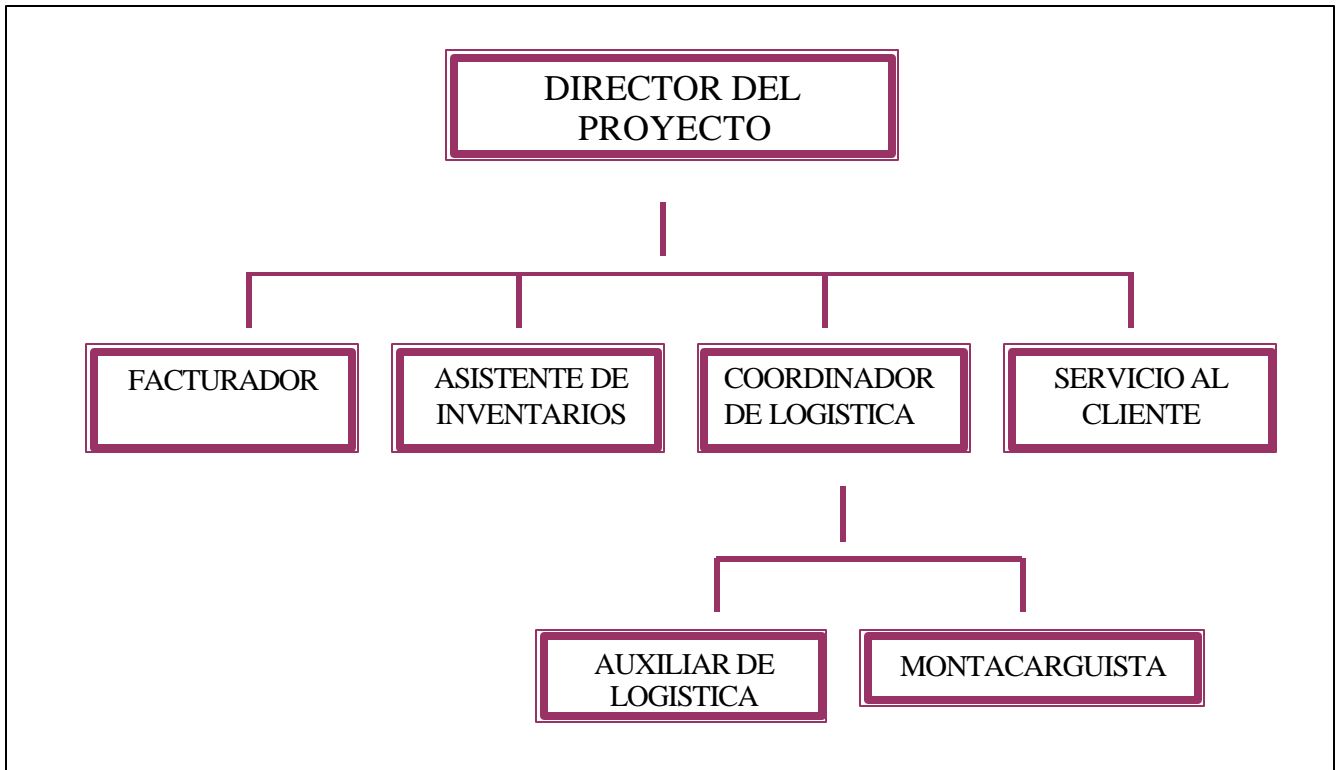


Figura 7. Organigrama del Area de Distribución. Obtenido en octubre del 2000

5. MARCO DE INTERACCION LOGISTICA

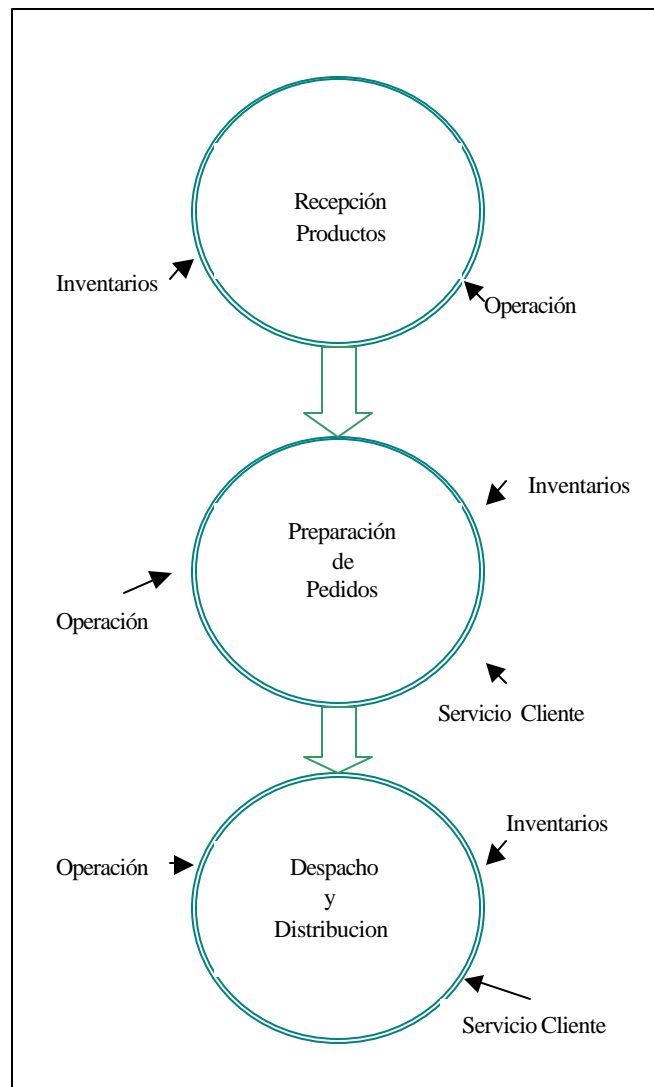


Figura 8. Diagrama de Interacción Logística. Obtenido en Octubre del 2.000

A) Recepción de Productos

- Calidad : Muestreo y Aprobación.
- Producción o contraloría : Validación y Grabación.
- Planeación : Cumplimiento en el ingreso y retroalimentación de disponibilidades para cubrir necesidades.
- Ventas : se crean disponibilidades.

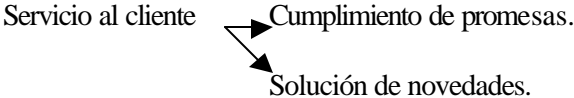
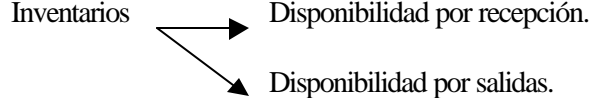
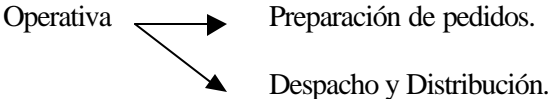
B) Preparación de Pedidos

- Ventas : Transito del proceso.
Cumplimiento de promesas.
- Servicio al Cliente : Transito de proceso.
Cumplimiento de promesas.

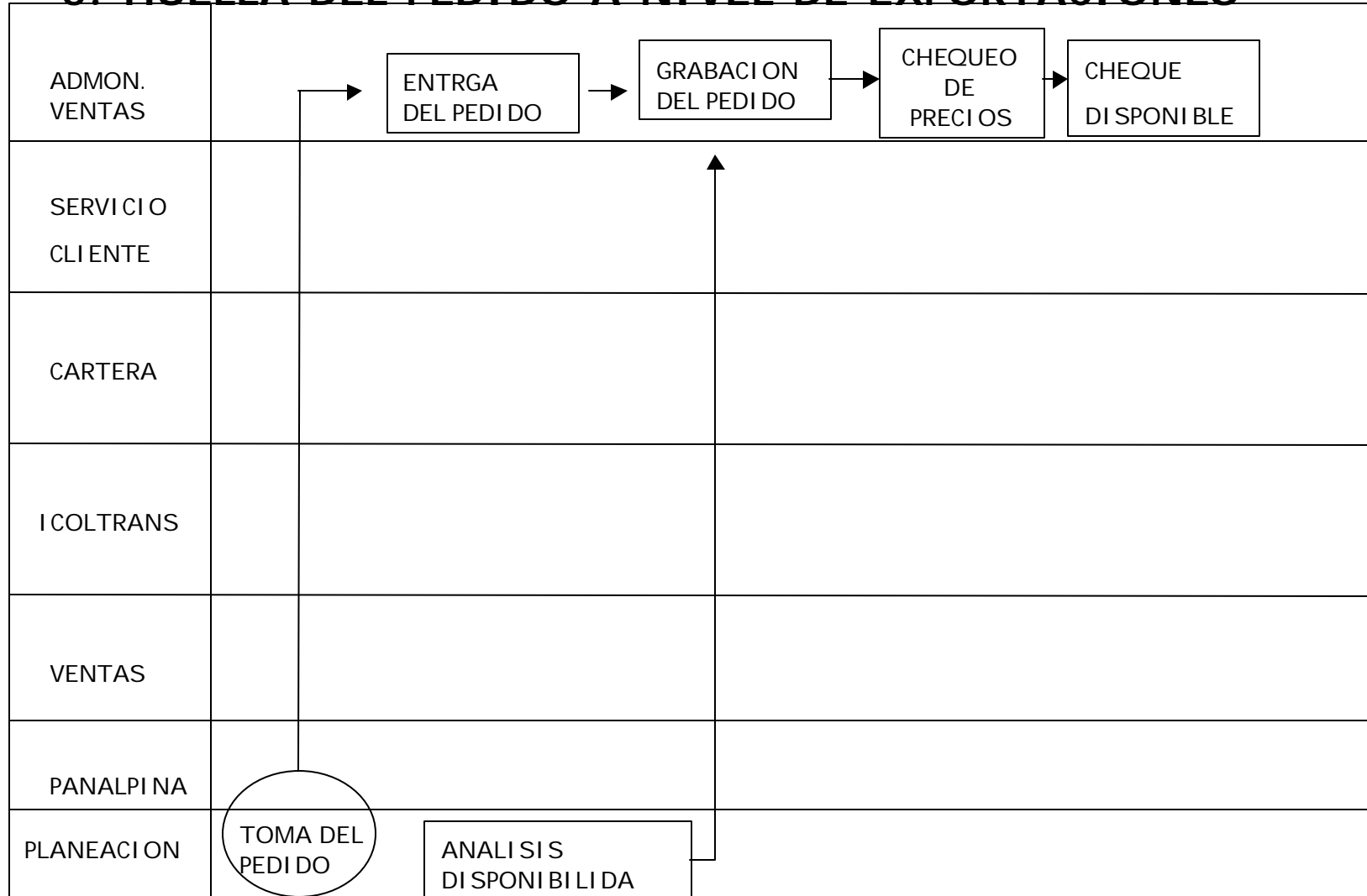
C) Despacho y Distribución

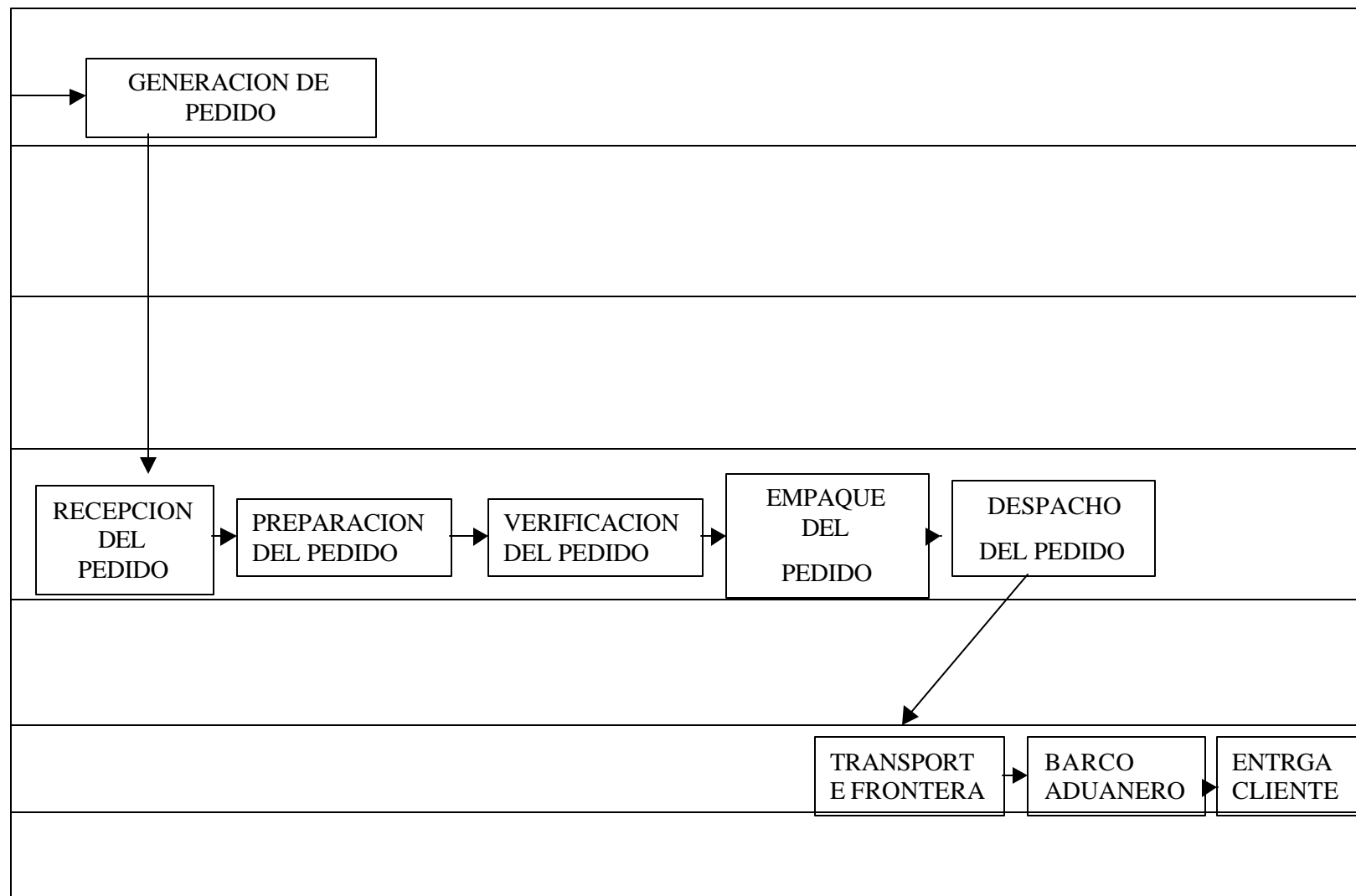
- Ventas : Cumplimiento de productos.
Efectividad de procesos.
Solución de novedades.
- Servicio al Cliente : Cumplimiento de promesas.
Efectividad de procesos.
Solución de novedades.
- Planeación: Cumplimiento en la salida y retroalimentación de disponibilidad para la explosión de necesidades.
- Calidad : cumplimiento expectativas del cliente.

Áreas internas para acoplar la interacción

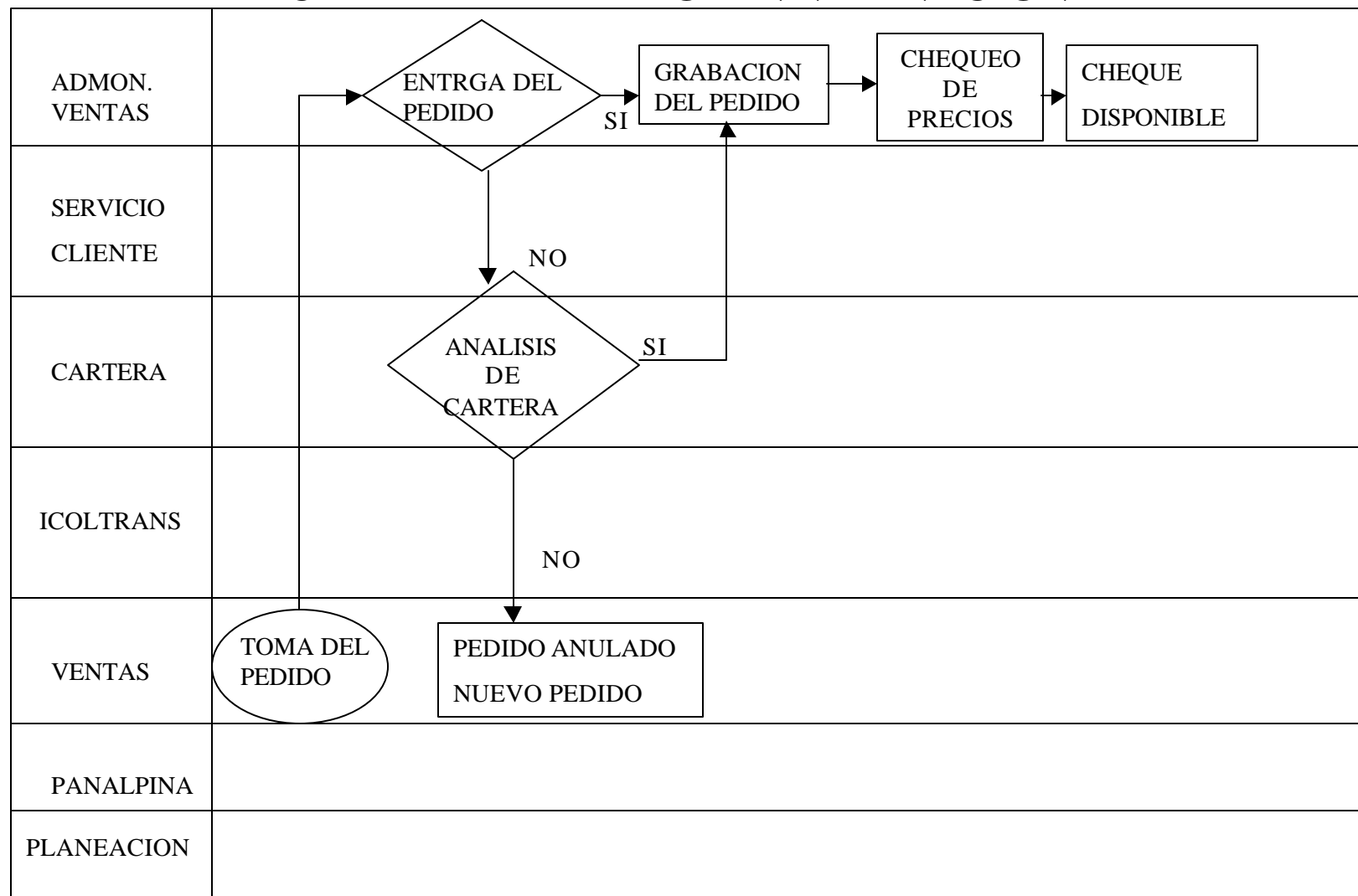


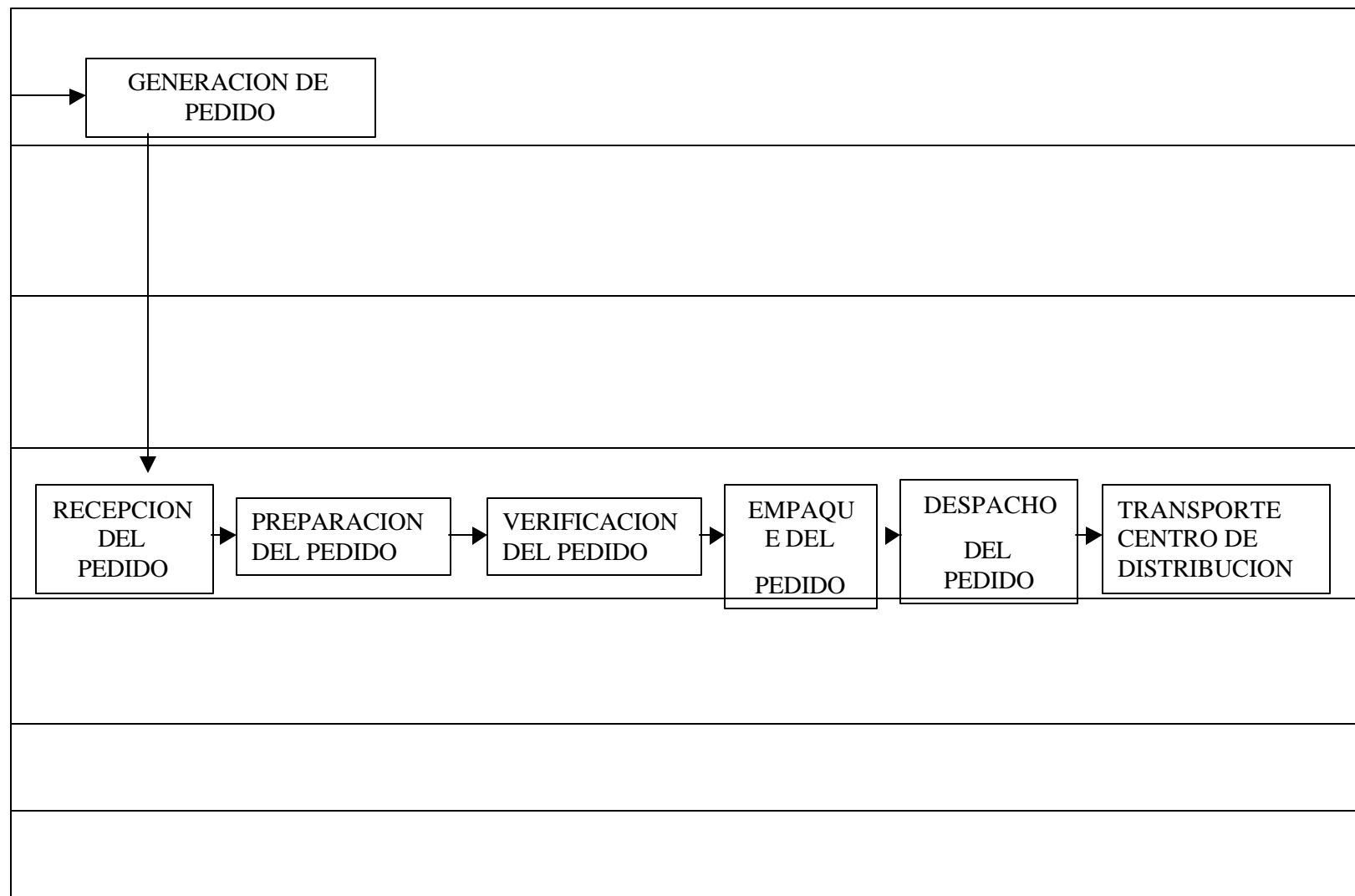
5. HUELLA DEL PEDIDO A NIVEL DE EXPORTACIONES



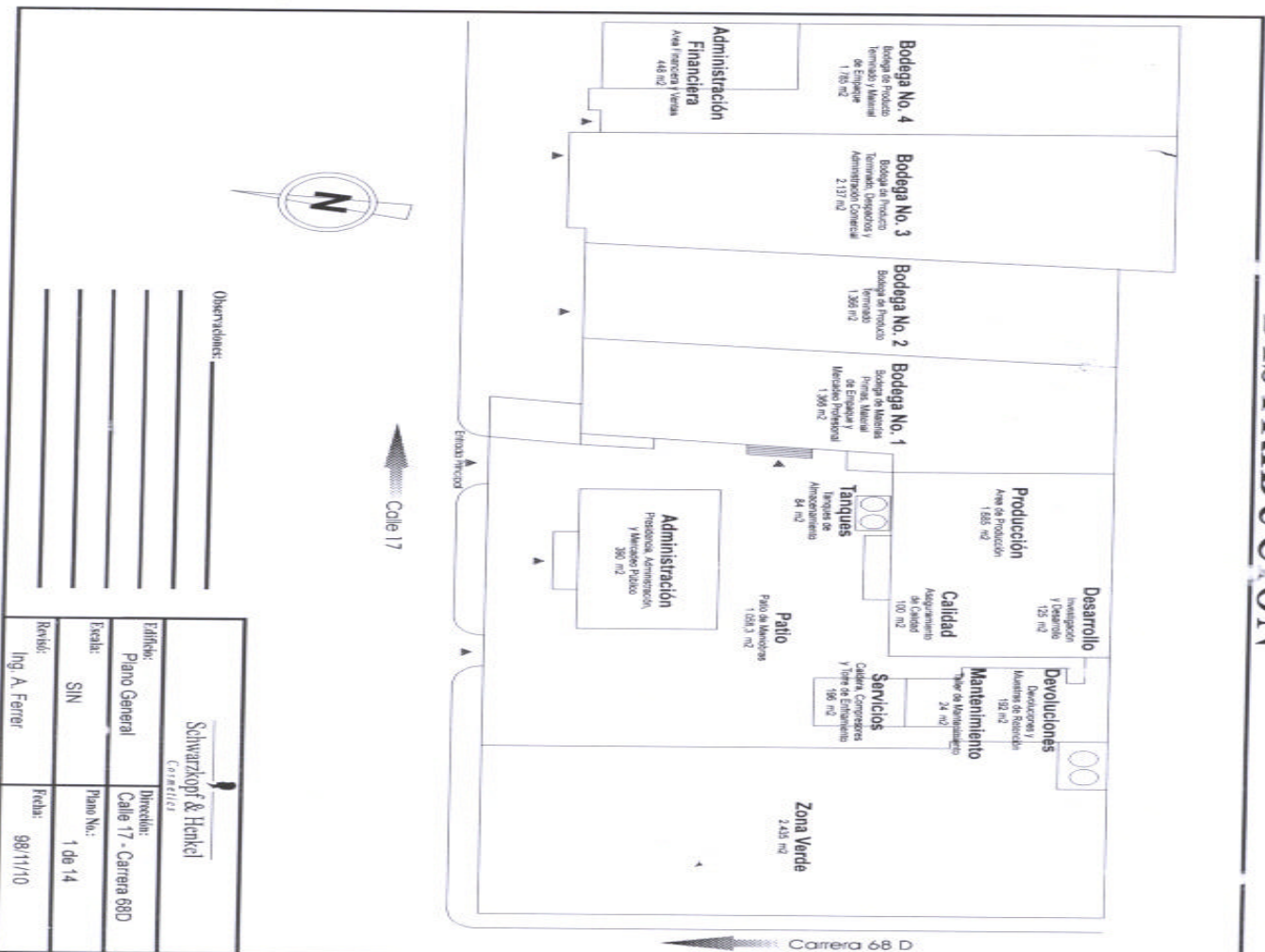


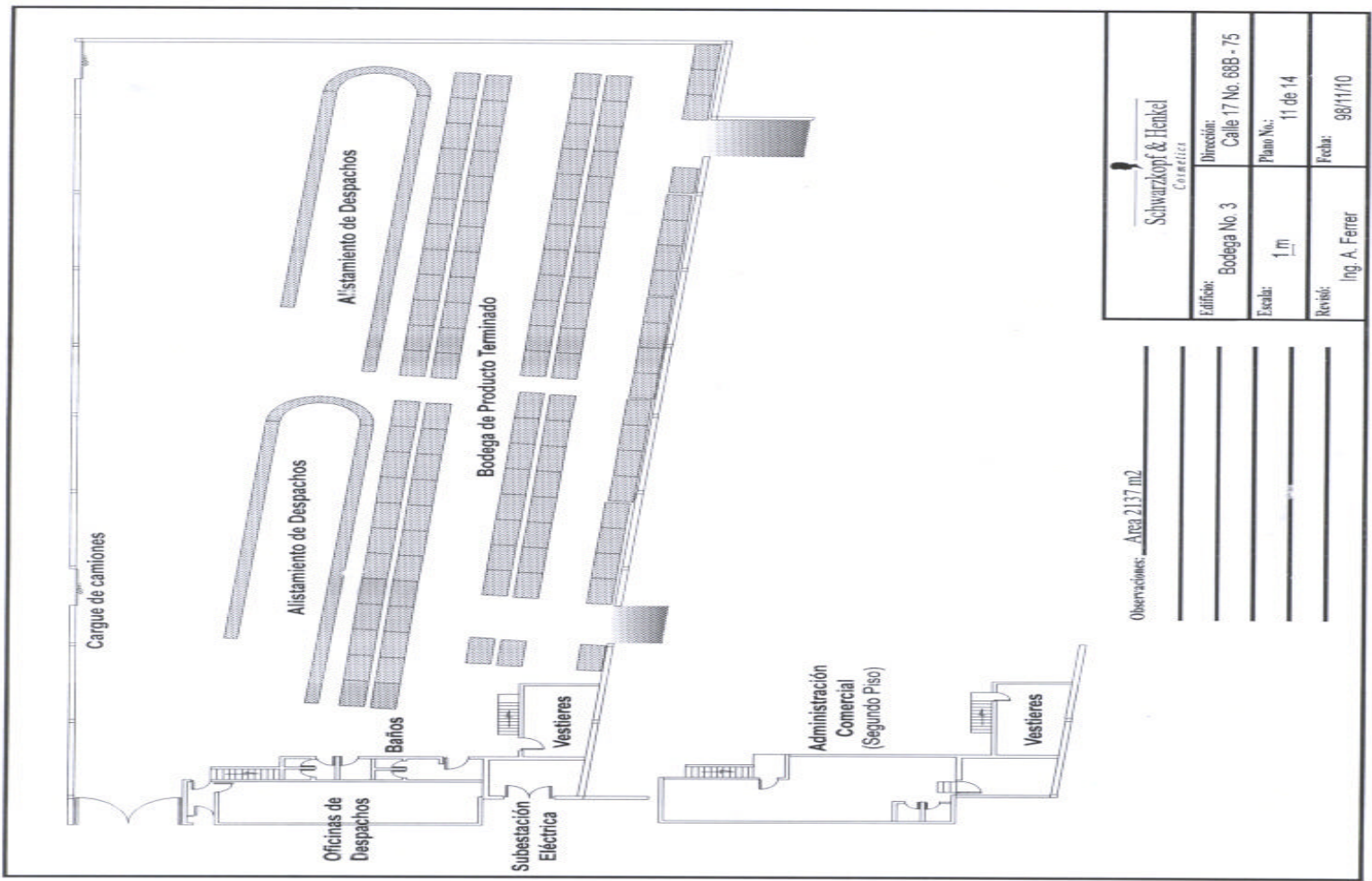
HUELLA DEL PEDIDO A NIVEL NACIONAL






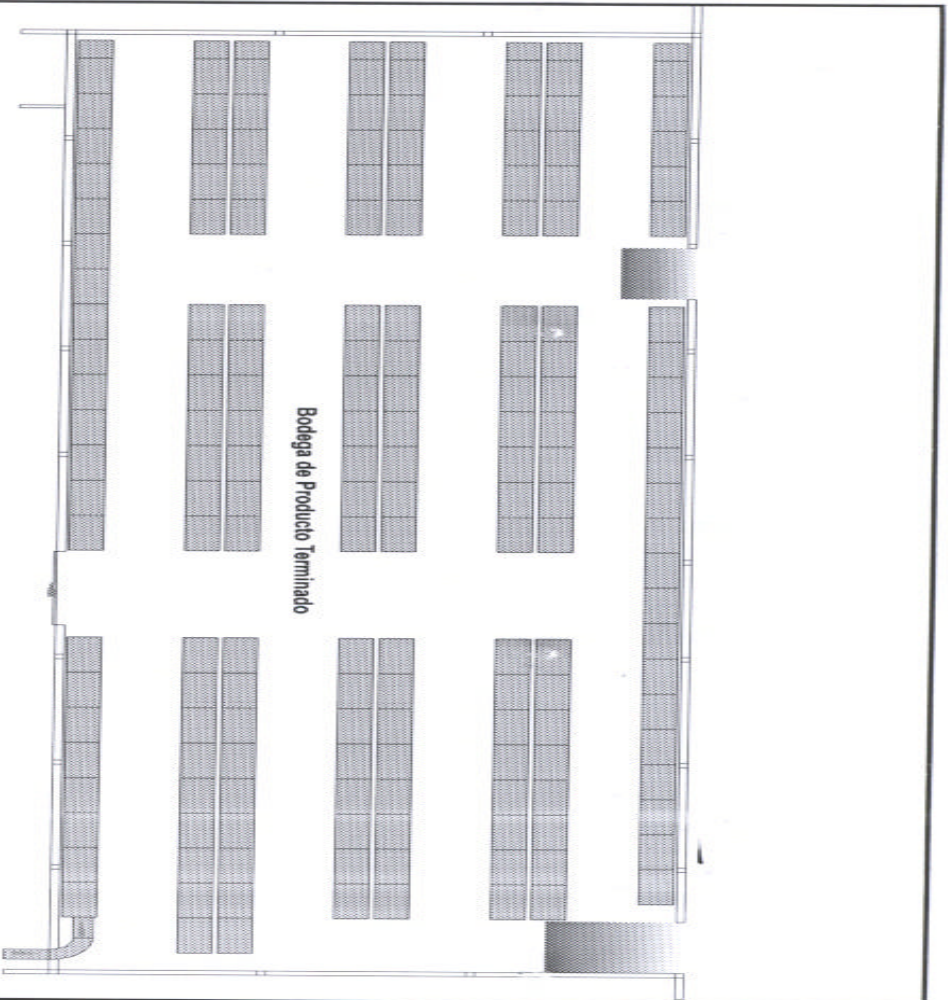
INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO DE DISTRIBUCION





Observaciones: Área 2137 m2

 Schwarzkopf & Henkel <i>Caracas</i>			
Edificio:	Bodega No 3	Dirección:	Calle 17 No. 68B - 75
Escala:	1 m	Plano No.:	11 de 14
Revisó:	Ing. A. Ferrer	Fecha:	98/11/10



Superficie: Area 1366 m²

Schwarzopf & Henkel <i>Comercial</i>	
Edificio: Bodega No. 2	Dirección: Calle 17 No. 68C - 61
Escala: 1 m	Plano No.: 10 de 14
Revisó: Ing. A. Ferrer	Fecha: 98/11/10

7. AREA DE DISTRIBUCION

7.1. Mision / Vision / Objetivos/ Valores.

MISION

Entregar pedidos completos, a tiempo y con documentación OK, manteniendo niveles de rentabilidad.

VISION

Mantener las promesas de servicio de 24 a 48 horas; dar confiabilidad al inventario y cumplir los objetivos del proyecto..

OBJETIVOS

Objetivo General

Garantizar que a final de año se halla cumplido con el 100% en las entregas a tiempo de pedidos con su respectiva documentación.

Objetivos Específicos

- Empalmar el proceso logístico interno Icoltrans – Henkel, incluyendo distribución en Bogotá y la reexpedición en el resto del país.
- Certificar el proceso de alistamiento y despacho en el mercado nacional .
- Certificar el proceso de alistamiento y despacho en el mercado de exportación

- Garantizar la confiabilidad del inventario.
- Controlar y medir las variables de Servicio al Cliente (Pedidos completos, A Tiempo, Documentación OK) .
- Organizar la bodega, Mantener el aseo y adecuado flujo de materiales .
- Administrar ingresos, facturar los servicios prestados, controlar los costos y gastos tangibles, identificar los costos ocultos, vigilar la rentabilidad del negocio .
- Optimizar el proceso mediante la medición de tiempos y eficiencia. (disminución de una persona).

VALORES

- ✓ Excelencia: Trabajamos para satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes.
- ✓ Honestidad: Mantenemos absoluta transparencia y responsabilidad en nuestra gestión.
- ✓ Compromiso con el servicio : el cliente y sus necesidades son nuestra mayor prioridad.
- ✓ Liderazgo: Buscamos posicionarnos en el mercado a través de la aplicación eficiente del conocimiento.
- ✓ Trabajo en equipo: Sabemos que la sinergia de los grupos es primordial para el logro de los objetivos.
- ✓ Responsabilidad Social: Nos esforzamos para que nuestras acciones redunden en beneficio de la comunidad.

7.2. Descripción De Funciones

- ❖ Director del proyecto (Anexo B).
- ❖ Coordinador de Logística (Anexo C)
- ❖ Asistente de Inventario (Anexo D)
- ❖ Asistente de Servicio al Cliente (Anexo E)
- ❖ Digitador de facturación (Anexo F)
- ❖ Auxiliares de Logística (Anexo G)

7.3. Análisis De Procesos

- ❖ Recepción del producto Terminado (Anexo H)
- ❖ Alistamiento (Anexo I)
- ❖ Devoluciones (AnexoJ)
- ❖ Despachos y Distribución (Anexo K)

7.4. Sistema De Información BPC'S

Es bastante flexible y permite información en línea, además de reportes variados, la dificultad radica en parametrizar los procedimientos para evitar que los datos sean caóticos y poco reales.

Inventarios

- ❖ Disponibilidades y Asignaciones
 - Consiste en realizar los ingresos en línea y salidas en línea.
 - Cortes para ingresos y salidas.
 - Centro de grabación para evitar libre manipulación.

- ❖ Reportes para control de los despachos y documentos generados.
 - Servicio al cliente.
 - Control de Distribución.
 - Control de Inventarios.

- ❖ Información del Status de pedido y cartera.
 - Control de Operación Total.
 - Status de Pedido.
 - Status de Cartera.
 - Pedidos tránsito para el cliente.

- ❖ Planeación
 - Corrida de procesos para MRP.
 - Corrida de procesos para control de existencias.

* Existen procesos que manejan diferentes áreas que afectan directamente la logística empresarial , como son: Planeación Financiera, Estadísticas de Ventas, Actualización costos, Ordenes de Producción y Consumo de materiales entre otros.

7.5. Centro De Datos

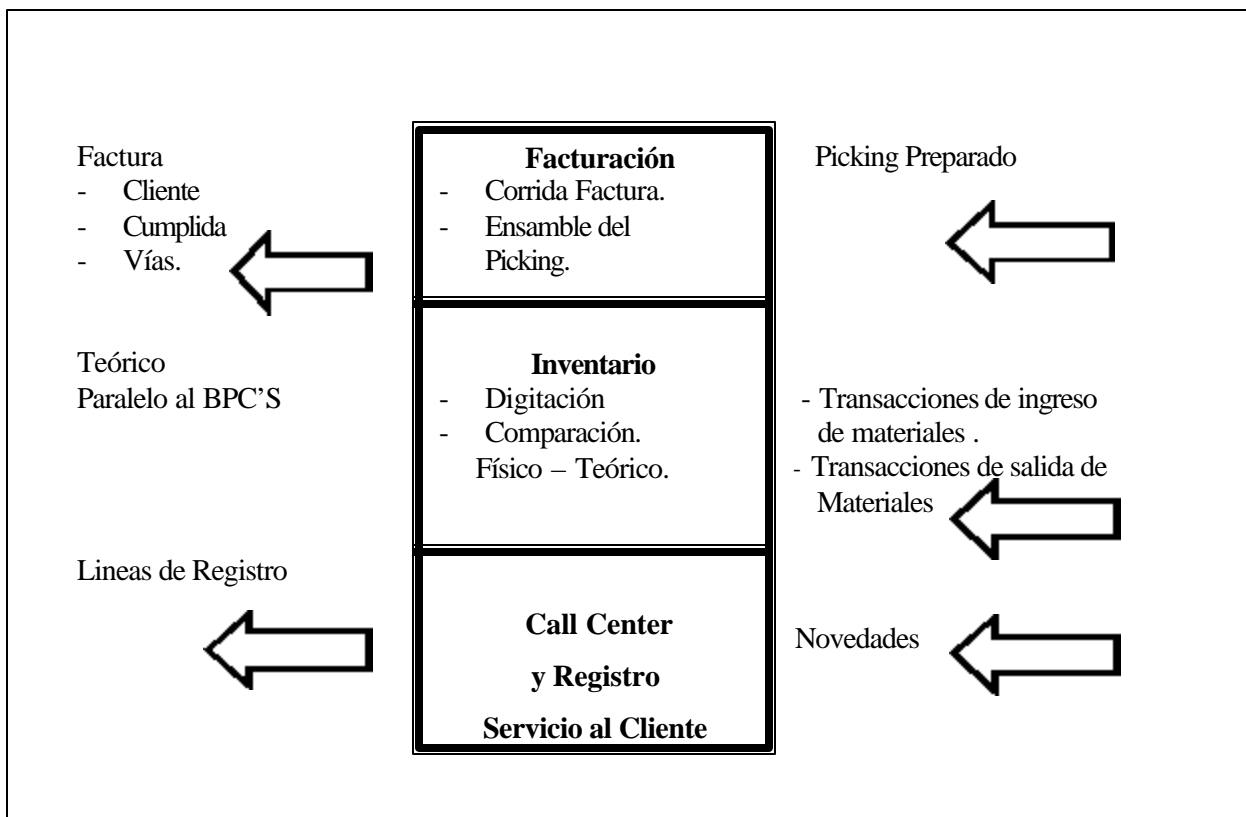


Figura 9. Estructura de Centro de Datos 2000

7.5.1 Facturación

Mision

Disminuir los errores en modificación de linea a partes por mil . Diciembre del 2.000.

Vision

Superar niveles del 98% en los inventarios que afectan la factura.

PROCESO DOCUMENTAL DE LA FACTURA

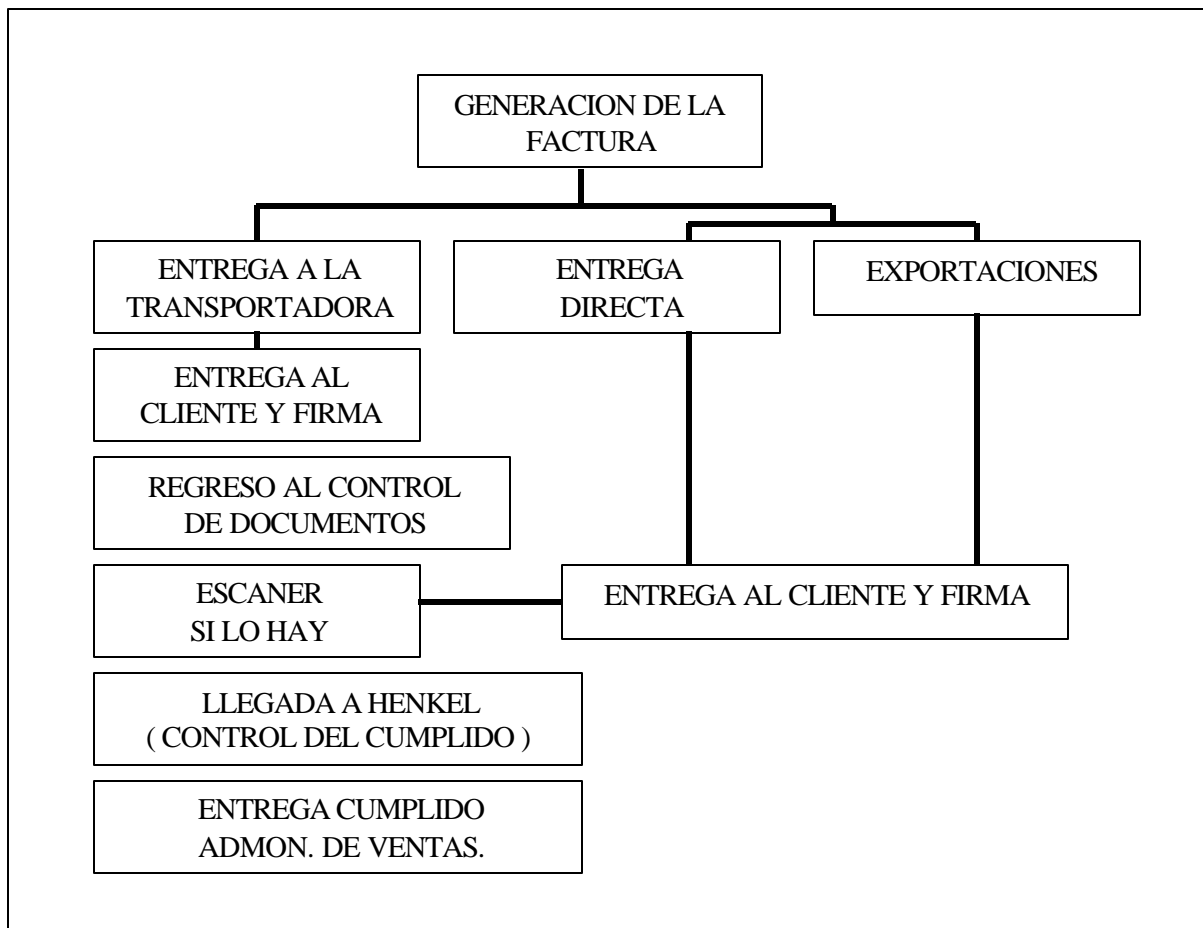


Figura 10. Diagrama de Flujo del Proceso de Facturación 2000

7.5.2 Inventarios

Misión

Mantener en cero diferencias el físico vs. El teórico; controlar todas las variables que puedan afectar este objetivo.

Visión

Inventario con confiabilidad superior al 95% físico vs. Teórico; llegar a una correspondencia superior al 99% del picking vs. Lo facturado.

Herramientas

- Cíclicos
- Ajusta Corriente.
- Sistema BPC'S
- Sistema Paralelo.

Novedades Captadas

- Serviciente.
- Físicas.
- Devoluciones.
- Terceros.

Decálogo de la Función de inventarios y Obligaciones

Cíclico (Ver Anexo L)

1. Programa conteos (Entrega – Control).
2. Cortar documentos.
3. Comparación de diferencias (Análisis)
4. Acción correctiva.

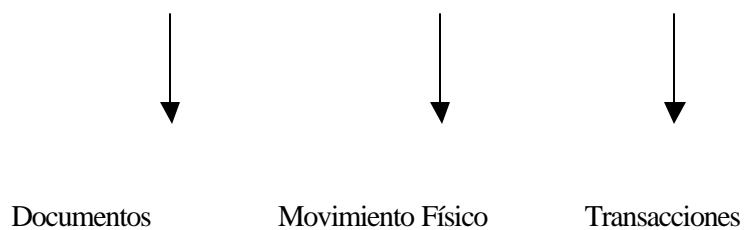
Transacciones

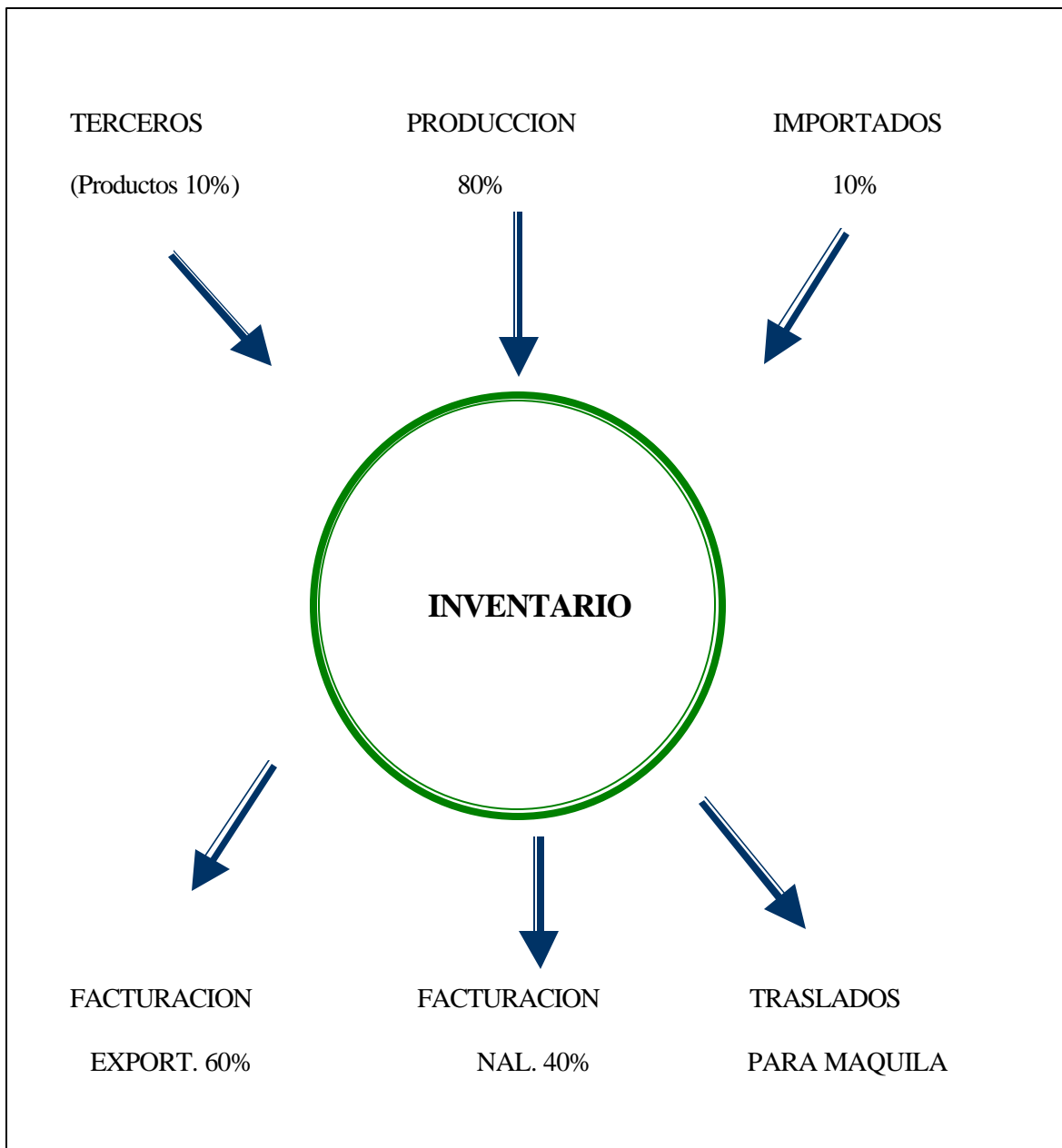
5. Auditar movimientos de ingreso.
6. Auditar movimientos de salida.
7. Control de documentos.
8. Acciones correctivas.

Movimiento Físico

- | | | |
|-----------------------|--------|-----------------------|
| 9. Auditar entregas | —————▶ | Solamente Facturado. |
| 10. Auditar Recepción | —————▶ | Solamente Producción. |

La función del Inventario es Controlling. (Auditoria)



ESTRUCTURA DEL FLUJO DE INVENTARIOS**Figura 11. Estructura del Proceso de Inventario 2000**

7.5.3. Call Center Y Servicio Al Cliente

Objetivo General

Cumplir con las expectativas y necesidades del cliente, mediante la solución inmediata de inconvenientes que se presenten en la entrega del producto.

Objetivos específicos

- Orientar las operaciones a satisfacer las necesidades del consumidor.
- Proveer tiempo y lugar en la transferencia de bienes y servicios entre el comprador y el vendedor.
- Determinar los niveles de servicio en los canales de distribución.
- Identificar la posición de la compañía en servicio al cliente en relación a la competencia.
- Segmentar el mercado por requerimiento de servicio.

8. INDICADORES DE GESTION

La estructura de servicio al cliente de un operador logístico está ligado a los momentos de verdad en la entrega, esto quiere decir que la empresa generadora de carga no se puede olvidar de su propia estructura de servicio integral que no solamente sirve para auditar al operador en el cumplimiento de las promesas sino para monitorear los resultados del consumo final del producto.

Icoltrans Ltda. Mide los parámetros básicos de la entrega basados en los reportes por excepción.

Los indicadores son medidos según el ABC del cliente otorgado por Henkel esto significa que se mide el impacto según la importancia que tiene el cliente para el generador de la carga.

La medida de los inventarios por sí sola no permite acciones de retroalimentación para la mejora continua, por ello se realiza una asignación de las novedades en cada uno de los indicadores, los principales actores son:

- Icoltrans
- Coordinadora mercantil
- Administración de ventas
- Fuerza mayor
- Producción

- Fuerza de ventas.
- Cliente.
- Calidad.

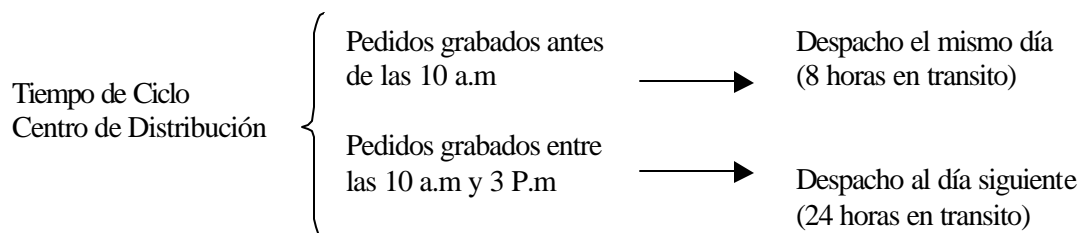
Los canales de captación de los indicadores generalmente son dos:

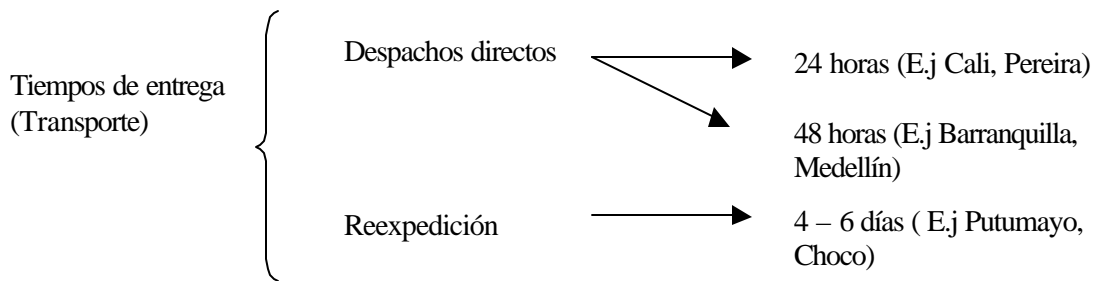
1. Servicio al cliente - Icoltrans
2. Administración de ventas - servicio al cliente Henkel.

Por ello se utilizan tres consecutivos diferentes y se consolidan para los reportes mensuales:

- Los consecutivos IC (Icoltrans)
- SC (Servicio al cliente Henkel)
- AD (Administración de Ventas de Henkel).

Los indicadores anunciados miden las expectativas del generador de carga respecto al operador logístico, esto significa que los pedidos a tiempo le agregan valor al ciclo total de operación pero no significa que da satisfacción al cliente, por que no representa el tiempo total de ciclo:





Estos indicadores y promesas de entrega miden la efectividad del operador logístico, esto quiere decir el nivel de servicio, la satisfacción del cliente (destinatario). Tiene otros componentes que son controlados directamente al cliente Henkel.

El J.A.T. esta dado por todas las variables empresariales, los tiempos de ciclo y efectividad del área de distribución son solo parte de este, por ello la medición (que no existe) debe nacer como estrategia corporativa.

Existe un solo indicador que productividad al interior del CEDI, este es despachos a tiempo, los demás dejan su utilidad al lado de la variabilidad; es decir, un proceso tan intensivo en ustedes y con pedido de características tan diferentes es difícil de medir en tiempo reales.

VER ANEXO K. (Ejemplo mes Junio)

ANEXOS

Anexo A. Organigrama de Henkel S.A.

Anexo B

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Cargo

Director del proyecto

Ubicación en la organigrama

Primer nivel

Objetivo General

Mantener la rentabilidad del negocio y maximizar la riqueza de los dueños.

Objetivos Específicos:

- Aumentar la confiabilidad del inventario a niveles superiores del 95%.
- Aumentar los indicadores de servicio a niveles superiores del 95%
- Mantener las promesas de servicio establecidas.
- Interactuar con los canales de Henkel

Responsabilidades:

- Custodia de los inventarios.
- Administración de personal.
- Administración de los recursos.
- Generación de fondos para la empresa.

Anexo C**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES****Cargo**

Coordinador de logística

Ubicación en el organigrama

Segundo nivel.

Objetivo General

Supervisar y coordinar las actividades puntuales para el buen flujo de la operación

Objetivos específicos:

- Superar el rendimiento picking diario nacional público. (Por encima de 85 pedidos día). Diciembre del 2000.
- Superar el rendimiento del piking diario nacional profesional. (Por encima de 78 pedidos día). Diciembre del 2000.
- Certificar los procesos de alistamiento nacional. (Máximo tolerable 10/1000) Diciembre del 2000.
- Mejorar el alistamiento de exportaciones en tiempo:

24 horas	0-6000 cajas	
36 horas	6000-10000 cajas	Diciembre del 2000.
48 horas	10000-15000 cajas	
- Certificar procesos de alistamiento de exportaciones. (0 errores).

Responsabilidades y funciones:

- Supervisión de personal
- Coordinación de almacenamiento
- Coordinación de alistamiento nacional
- Coordinación de alistamiento de exportaciones
- Coordinación de despacho.

Anexo D**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES****Cargo**

Asistente de inventarios

Ubicación en el organigrama

Segundo nivel.

Objetivo General

Monitorear el físico de producto vrs el sistema y controlar todas las variables que puedan afectarlo.

Objetivos Específicos:

- Aumentar confiabilidad de facturación vs picking al 98%. Diciembre del 2000.
- Aumentar confiabilidad físico vs factura al 95%. Diciembre del 2000.
- Crear cultura de conteos cíclicos en los auxiliares de logística. Diciembre del 2000.

Responsabilidades y funciones:

- Controlar las transacciones de inventario
- Monitorear físico vs teórico Henkel
- Monitorear físico vs teórico Icoltrans
- Encontrar explicaciones para las diferencias de inventario
- Auditar los movimientos de la mercancía
- Programar y analizar conteos cíclicos.

Anexo E**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES****Cargo**

Asistente de servicio al cliente.

Ubicación en el organigrama

Segundo nivel.

Objetivo General

Solucionar todas las novedades de la entrega y registrarlas para retroalimentación continua.

Objetivos Específicos:

- Aumentar pedidos completos al 98%. Diciembre del 2000.
- Aumentar entregas a tiempo a partes por 1000. Diciembre del 2000.
- Aumentar documentación completa al 99%. Diciembre del 2000.
- Disminuir inconvenientes por características del cliente a partes por 1000. Diciembre del 2000.

Responsabilidades y funciones:

- Soluciones de novedades en la entrega
- Registro de todas las novedades
- Seguimiento de facturas cumplidas
- Autorización de las devoluciones
- Seguimiento de las devoluciones
- Puente de comunicación con Henkel

Anexo F**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES****Cargo**

Digitador de facturación.

Ubicación en el organigrama

Segundo nivel.

Objetivo General

Ejecutar el proceso de facturación de Henkel.

Objetivos Específicos:

- Disminuir los errores en modificación de línea a partes por mil. Diciembre del 2.000.
- Apoyar la búsqueda de diferencia en el inventario que afectan a la factura, esto hasta lograr niveles al 98%.

Responsabilidades y Funciones

- Separación y adecuación del picking generado
- Seguimiento de las facturas pendientes en cada ciclo de despacho
- Generación de remisiones
- Generación de guías
- Revisión de documentos anexos
- Ensamble de documentación
- Corrida de la facturación
- Envío de copias ventas a los distritos

Anexo G**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES****Cargo**

Auxiliares de Logística.

Ubicación en el organigrama

Tercer nivel.

Objetivo general

Alistamientos completos y a tiempo.

Objetivos Específicos:

- Mejorar la eficiencia así:
 - Picking profesional 78 pedidos al día
 - Picking público 85 pedidos al día
 - Exportaciones en tiempos de 24, 48 y 36 horas
 - Ingreso de producción montacarguista 70 estibas día /cero producto en las calles
 - Despachos tiempo Bogotá: 1 hora
 - Tiempo Nacional: 2 horas
 - Cero errores en el alistamiento (Todos).

Responsabilidades y funciones:

- Preparación de pedidos
- Recepción de producto terminado
- Entrega o despacho de producto terminado
- Almacenamiento de producto terminado
- Empaque de pedidos
- CONTEOS CICLICOS
- Organización del área de trabajo.

Anexo H

PROCESO RECEPCION DEL PRODUCTO TERMINADO

Misión

Estibar las paletas correctas controlando el ingreso físico y teórico de los productos.

Visión

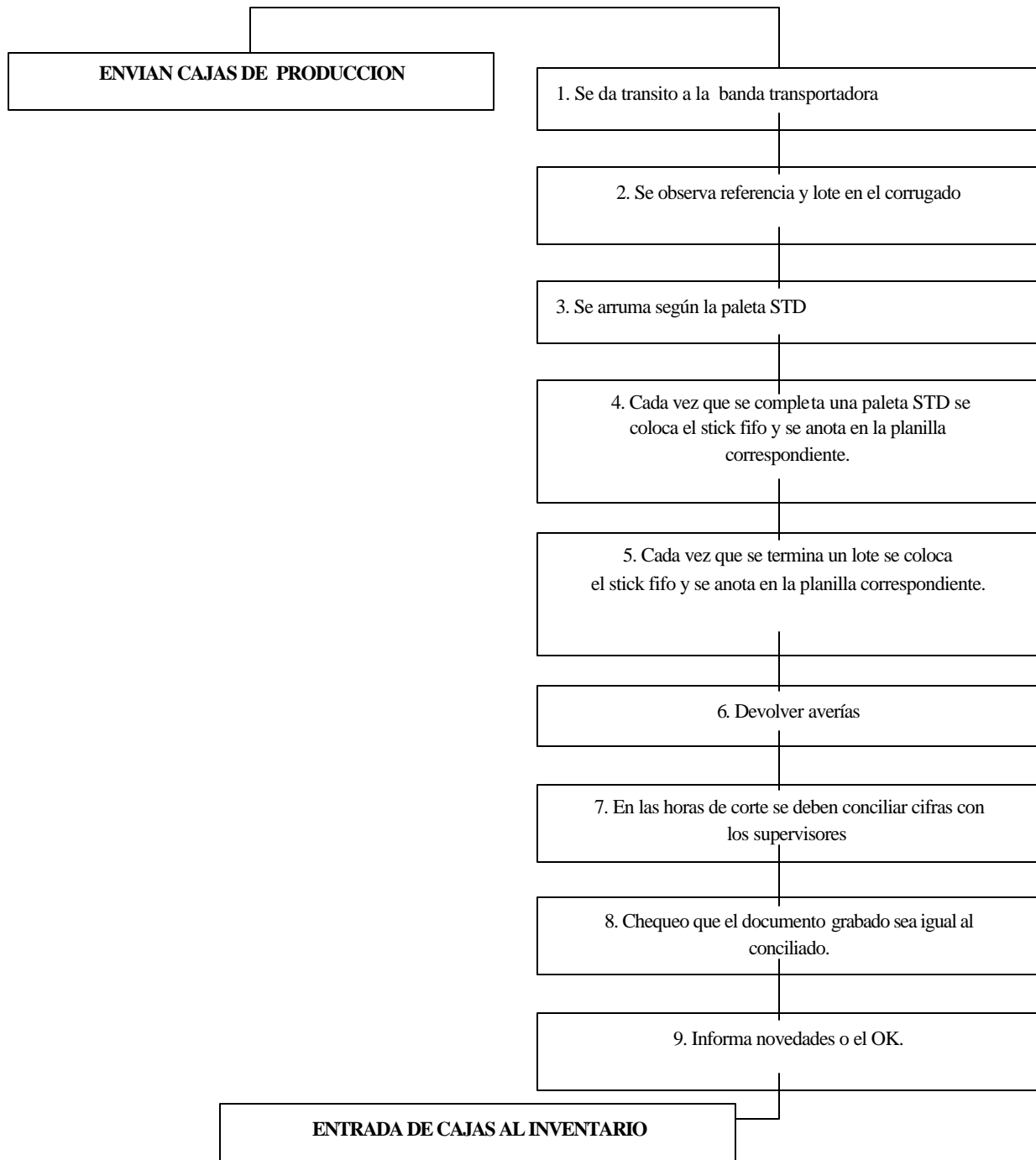
Al día 15 de Noviembre del 2.000 existirá confiabilidad existirá confiabilidad del 100% en el ingreso de producto terminado y en el estibado.

Decálogo de la recepción a producción

Obligaciones:

1. Conservar la calidad de las corrugadas que llegan.
2. Estibar según las paletas STD y con la referencia correspondiente.
3. Llevar por línea u control escrito 100% confiable del ingreso físico del producto.
4. Colocar el stick de fifo (fecha) al producto que ingreso.
5. Marcar con referencia y descripción el producto que ingresa.
6. Devolver el producto averiado en la banda
7. Conciliar y auditar cifras con los superiores en cada corte.
8. Informar al asistente de inventarios el resultado de cada corte.
9. Asegurar que el documento llegue a grabación sin manipulación o alteración.
10. Ser el filtro entre Henkel e Icoltrans en el producto terminado.

DIAGRAMA DE FLUJO PARA EL PROCESO DE RECEPCION DE PRODUCTO TERMINADO



Anexo I

PROCESO DE ALISTAMIENTO

Obligaciones del alistamiento

1. Concentrarse en la operación y no pensar que la verificación es responsabilidad de captar la negligencia del alistamiento.
2. Utilizar siempre los separadores para diferenciar los pedidos.
3. Totalizar las unidades que se alistan en el Picking.
4. Revisar que no quede pendiente ningún artículo por alistar.
5. Verificar todas las referencias.
6. Realizar el alistamiento de acuerdo al orden del Picking.
7. Numerar en la primera caja la cantidad de cajas chequeadas.
8. Establecer causales y asignar responsabilidades de los errores para retroalimentación.
9. Entregar informes diarios de productividad y calidad.
10. Contar las unidades totales del despacho.
11. Empacar adecuadamente el pedido.
12. Marcar todas las cajas con el número del pedido.
13. Quitar los separadores solamente cuando se baje el pedido de la banda.
14. Colocar todos los rótulos basados en la primera revisión.
15. Bajar en la estiba correspondiente según transportador y ciudad destino.
16. Efectuar cortes programados.
17. Dar claridad al despacho.
18. Nunca hacer modificaciones sin medir las consecuencias.
19. Siempre consultar cuando se tenga dudas.

Alistamiento Profesional

Misión

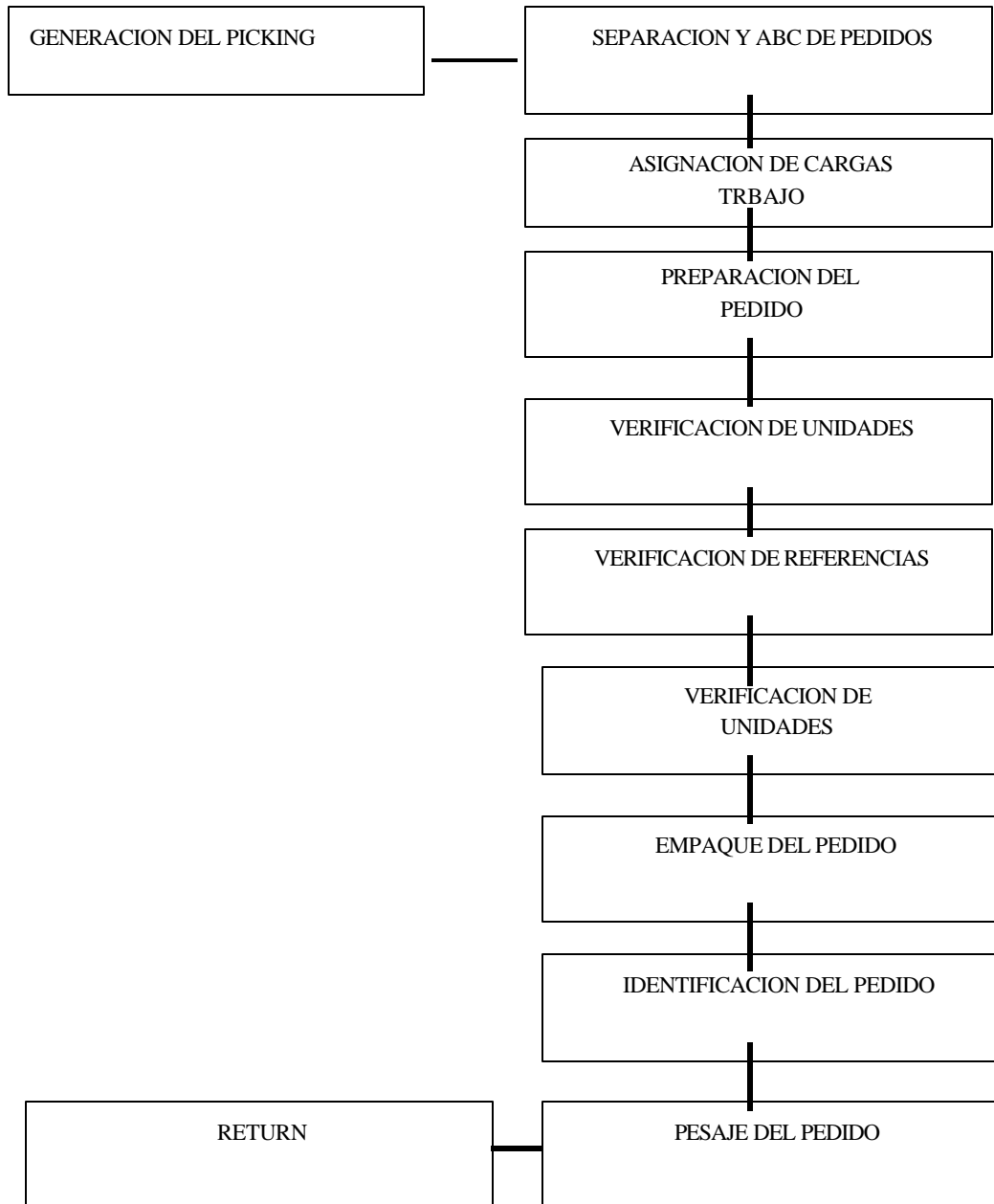
Preparar los pedidos completos, la promesa de servicio cumplir.

Visión

Tiempos que superen los 60 pedidos por día; disminuir los errores totales captados al 2% o errores al cliente.

Decálogo de l alistamiento de profesional

1. Separar las unidades solicitadas y aptas para la venta.
2. Verificar las cantidades solicitadas y utilizar cajas con cubicaje adecuado.
3. Verificar las referencias solicitadas, incluyendo sus cantidades.
4. Embalar adecuadamente el pedido para evitar averías, reempaques para optimizar el costo.
5. Marcar, cerrar y pegar el pedido.
6. Solicitar rótulos y pegarlos al pedido.
7. Estibar por destinos.
8. Informar novedades durante el proceso.
9. Resurtir continuamente la banda.
10. Organizar el espacio de trabajo.

DIAGRAMA DE FLUJO DE ALISTAMIENTO PROFESIONAL

Alistamiento Exportaciones

Misión

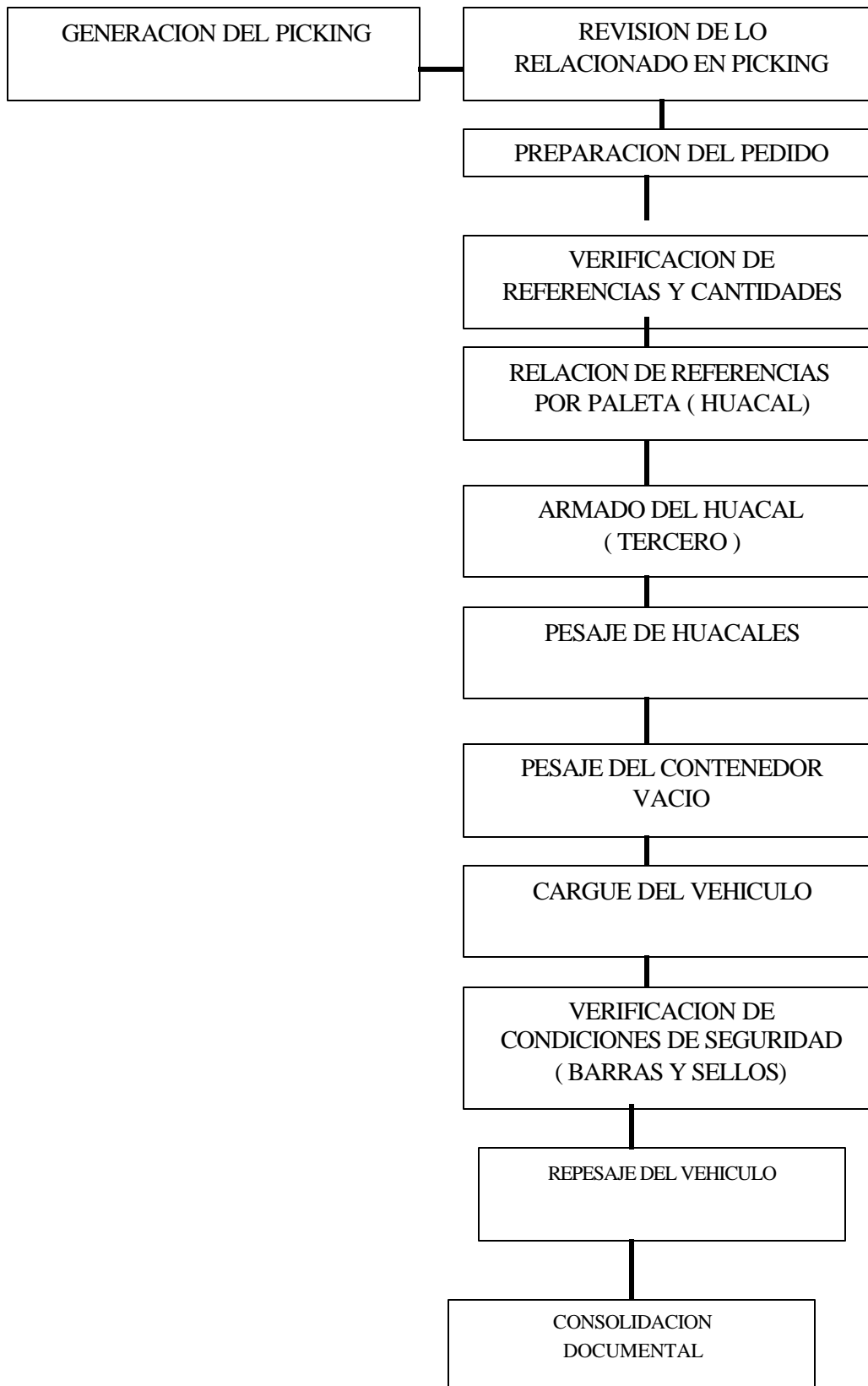
Preparar pedidos completos, cumplir con la promesa de servicio.

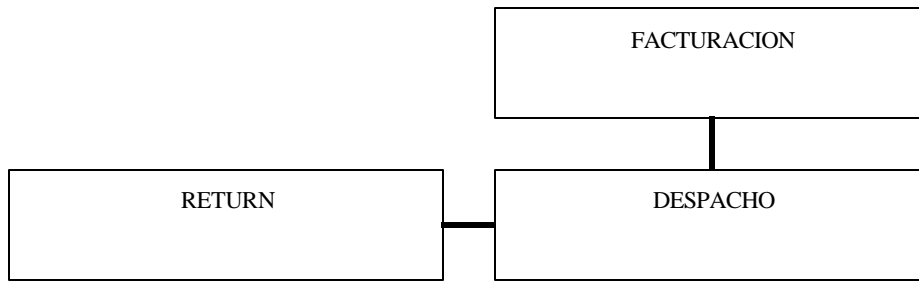
Visión

Mejorar los tiempos de alistamiento para que inclusive 10.000 cajas sueltas se preparen en 24 horas; optimizar flujo de materiales y espacio utilizado; 0 errores.

Decálogo

1. Separar cantidades del pedido por referencia.
2. Paletizar según el STD.
3. Reestibar referencia de visualización incompleta.
4. Verificar cantidades y referencias preparadas.
5. Relacionar claramente las estibas preparadas. (Estimar peso neto)
6. Ubicar el cargue del vehículo. (Peso previo del vehículo).
7. Controlar las unidades cargadas.
8. Verificar los procesos de seguridad del contenedor.
9. Pesar el contenedor para el real neto.
10. Asegurar el flujo de documentos para facturación y archivo.

DIAGRAMA DE FLUJO DE ALISTAMIENTO DE EXPORTACIONES



Alistamiento Público

Misión

Preparar los pedidos completos y cumplir con la promesa de servicio.

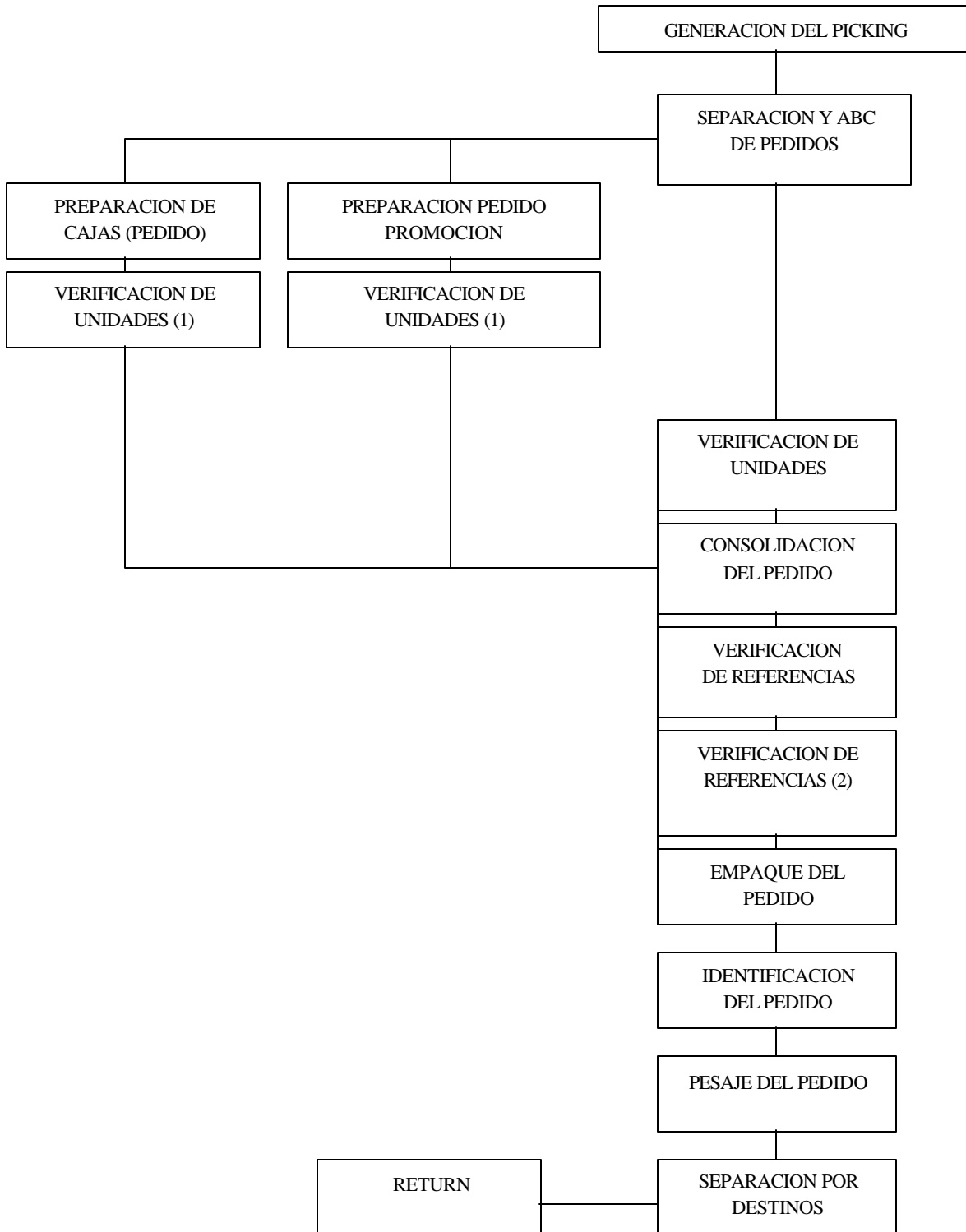
Visión

Tiempos que superen los 85 pedidos por día; disminuir los errores totales captados al 2% o errores al cliente.

Decálogo del alistamiento de Público

1. Separar las unidades solicitadas y aptas para la venta.
2. Verificar las cantidades y utilizar cajas con cubicaje adecuado.
3. Consolidar pedidos de cajas completas, de promociones y saldos.
4. Verificar las referencias solicitadas, incluyendo sus cantidades.
5. Embalar adecuadamente el pedido para evitar averías, reempaque para optimizar el costo.
6. Solicitar los rótulos y pegárselos al pedido.
7. Estibar por destinos.
8. Informar las novedades durante el proceso.
9. Resutir continuamente la banda.
10. Organizar el espacio de trabajo.

ASEGURAR PEDIDOS COMPLETOS Y SERVICIO OPTIMO PARA LOS CLIENTES,
CONTROLAR EL INVENTARIO CON LA GESTION Y LOS CICLICOS.

ALISTAMIENTO PUBLICO

Anexo I**DEVOLUCIONES****Misión**

Recibir devoluciones, levantar documento y auditar la relación de la cartera y el inventario.

Visión

0 Devoluciones del año a Diciembre 15 del 2.000.

0 Saldos en la bodega a Diciembre 15 del 2.000.

48 horas máximo promesa de servicio.

Decálogo

1. Recibir y registrar devoluciones que llegan.
2. Monitorear y auditar causales.
3. Levantar devoluciones que no tengan documento.
4. Informar los análisis en las devoluciones recibidas.
5. Dar tramite a la devolución entre 24 y 48 horas.
6. Entregar la devolución a Administración de ventas.
7. Realizar clasificación del estado de los productos.
8. Traslados del producto para recuperación y para venta.
9. Relacionar estibas de destrucción.
10. Custodiar el inventario de las devoluciones.

Instrucciones para asegurar el efectivo trámite de las devoluciones

- 1) Una vez identificada la devolución en las oficinas del cliente el vendedor debe:
 - a) Acordar los precios de la devolución con el cliente de acuerdo a la causal y el estado de la mercancía. Si se trata de una cadena, debe revisar los precios establecidos por el cliente en su documento. Hasta que no haya un acuerdo al respecto no se debe retirar la mercancía de donde el cliente
 - b) Realizar un inventario minucioso de la mercancía a recoger que en todos los casos debe coincidir con el documento del cliente y con el documento de devolución. De no ser así no se tramita la devolución hasta que no se aclare la inconsistencia con el cliente.
 - c) En caso de que la devolución supere la capacidad de transporte del vendedor, él debe solicitar que la mercancía sea recogida por nuestras transportadoras para lo cual debe comunicarse con nuestra oficina de Servicio al cliente vía celular.

- 2) Para el envío de devoluciones a Administración de ventas en Bogotá es requisito diligenciar por completo el formulario indicado:
 - a) Nombre del cliente.
 - b) Ciudad.
 - c) Zona.
 - d) Dirección del cliente.
 - e) Código del cliente.
 - f) Fecha en que se tramita la devolución.
 - g) Explicación del motivo de la devolución.
 - h) Número de documento soporte del cliente (en caso que traiga documento anexo que soporte la devolución) .
 - i) Factura a cruza (en caso de la que haya).
 - j) Los campos Bodega y código motivo devolución se diligencian en Logística y/o Administración de Ventas.

- 3) En el campo MOTIVO DE LA DEVOLUCION se debe indicar la causa y las condiciones bajo las que el cliente esta regresando la mercancía.
 - a) Solo se debe indicar una causal por formato. En caso que el cliente regrese productos por dos o más causas se debe elaborar un formato por cada causal.
 - b) Por ningún motivo se aceptan devoluciones con tachones ni enmendaduras, ni elaboradas a lápiz.

- c) Toda devolución debe indicar en frente de cada código de producto la cantidad de mercancía que se esta regresando y al precio al cual se le vendió al cliente en la factura. El precio máximo para tramitar una devolución es el precio de lista menos el pie factura del cliente.
Para los clientes que emiten documento de devolución los precios de la devolución deben coincidir con el documento del cliente.
No debe aceptarse una devolución donde el documento del cliente no coincida con las condiciones de venta establecidas o superen el precio máximo.
- d) También se debe indicar en frente de cada producto si la mercancía que el cliente regresa fue bonificada. En caso tal se debe indicar que la negociación se realizo de esta manera.
- e) Es necesario en todos los casos colocar el total de unidades devueltas en su correspondiente casilla.
- f) La cantidad de productos que se registra en el formulario de devoluciones debe coincidir con la mercancía física que se esta enviando de regreso a la bodega principal en Bogotá.
- g) Todas las devoluciones deben enviarse con la firma del cliente y la del vendedor, si el cliente emite nota o documento soporte de devolución siempre debe anexarse a la devolución, y esta reemplazara a la firma del cliente.
- h) En caso de la devolución sea pro valor menor a un salario mínimo serán destruidas por el vendedor y serán enviados los documentos soportes al jefe de administración de ventas para dar el trámite correspondiente.

Estas instrucciones son indispensables para garantizar que el proceso se realice oportunamente y con calidad de manera que nuestros clientes reciban el servicio que esperan de nosotros.

Manual de Políticas

1. Tratándose de las devoluciones, es el Jefe de Administración de ventas quien ejerce el control a ventas. Por tanto es de estricto cumplimiento las acciones de monitoreo y control que se especifican seguidamente para el primero, así como el acatamiento por parte de quienes ejercen la función de vender.
2. Toda devolución requiere de la autorización previa del funcionamiento con delegación de autoridad para hacerlo, según lo indicado en el Marco de delegación de Autoridad. Esto implica que no se transportarán devoluciones a nuestras instalaciones para luego obtener la autorización correspondiente.
3. El vendedor debe escribir en el formulario, la causal que le asiste al cliente para hacer la devolución y el sistema computarizado debe estar programado para registrarla y para obtener estadísticas que sirvan de indicadores para el

mejoramiento. El cumplimiento de esta política implica el que cada formulario se refiera únicamente a una causal.

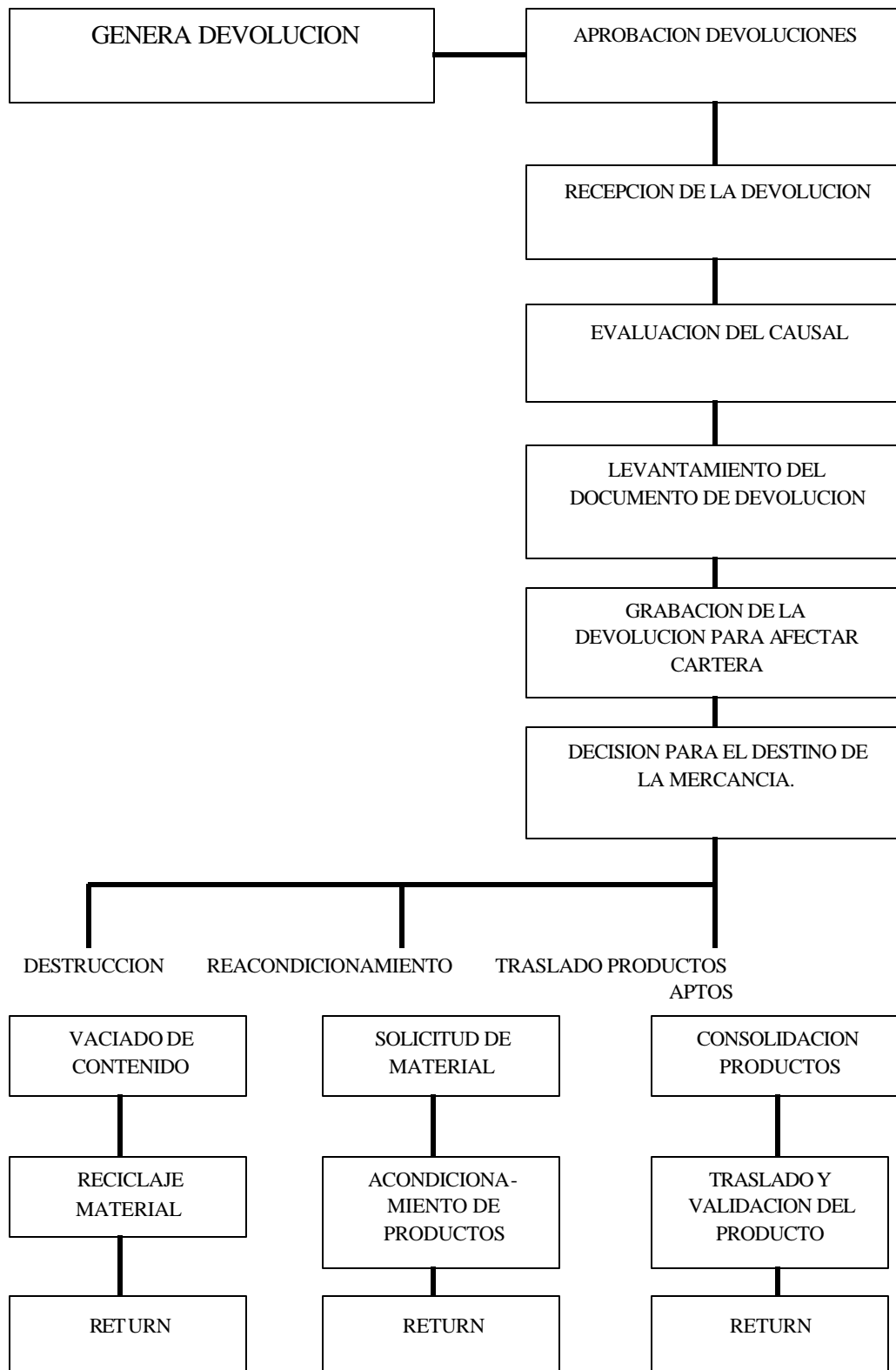
4. Salvo para clientes A, en donde rige el acuerdo que se haya adelantado, el precio y las condiciones de descuentos y bonificaciones de los productos que se reciban en devolución serán las mismas que se contemplaron en el momento de la venta. Para el debido control, cada devolución debe tener la referencia del número de la factura correspondiente.
5. No son procedentes devoluciones de mercancías de más de un año de haber sido entregadas, para ello se tendrá en cuenta la fecha de la factura.
6. El Gerente Nacional de Ventas podrá adelantar negociaciones con cliente A, para aprobación posterior del presidente, en el sentido de que en lugar de que nos devuelvan las averías se otorgue un descuento para cubrirlas.
7. Cada uno de los delegados a autorizar devoluciones, según la causal de devolución, es responsable de adelantar, mancomunadamente con el Gerente Nacional de Ventas, los mejoramientos que minimicen el volumen de ellas.
8. El formulario de devolución debe contener la firma del cliente en señal de conformidad. En los casos en que el cliente expide una nota por los productos devueltos debe adjuntarse al formulario. El vendedor debe observar el cumplimiento de estos requisitos y el Jefe de Administración de ventas vigilar que así lo haga.
9. El formulario de devolución debe referirse a una sola causal. El jefe de Administración de ventas llamará la atención al vendedor que proceda en forma diferente.
10. Las devoluciones de productos por valor individual inferior a un salario mínimo legal mensual, por causa de las averías, que no permitan la recuperación del producto, podrán ser destruidas por el mismo Vendedor, cuando en la nota de entrega del cliente conste el mal estado que presentaban. Dicha nota la adjuntará el vendedor a nuestro formulario. Para efectos de poder monitorear esta delegación, por estas destrucciones, el Jefe de Administración de Ventas alimentará al sistema de tal manera que le permita obtener estadísticas separadas por cada vendedor.

11. Para un mayor conocimiento de lo que no es recuperable, los Gerentes de Distrito y Vendedores dispondrán de un instructivo escrito preparado por el Gerente de Calidad, revisado y aceptado por los Gerentes Nacionales de Ventas.
12. En el formulario de averías destruidas directamente por el Vendedor, escribirá las razones técnicas que le asistieron de las indicadas en el instructivo de Calidad, de las que el Jefe de administración de Ventas estará en capacidad de juzgar por la autonomía que le ha generado el Gerente de Calidad.
13. Para enviar las devoluciones a la bodega central en Bogotá, el Vendedor podrá disponer de los medios de transporte, bajo las condiciones que el Supply Manager le indique en cada caso.
14. El Jefe de Créditos solicitará a los vendedores aclaraciones sobre aquellas notas débito, por devoluciones, aplicadas por el cliente, sin el correspondiente reporte del vendedor, por medio del formulario nuestro, pudiendo escalar si fuese necesario.
15. El Jefe de Administración de Ventas controlará la oportunidad en la entrega de las devoluciones, vigilando que los vendedores mantengan una sana actuación. Controlará que el vendedor, en cada caso, expida el formulario de devolución correspondiente y que su entrega, inclusive los anulados con todas sus copias, la haga en estricto orden consecutivo de la numeración del talonario que se le ha entregado. Este control se contemplará con arqueos esporádicos a los vendedores, de estos talonarios, por parte de los Gerentes de Distrito y, por los Jefes de Administración de Ventas y crédito, cuando los visiten.
16. En uso de esta delegación, el jefe de Administración de Ventas podrá solicitar las aclaraciones que considere pertinentes sobre las devoluciones, pudiendo escalar hasta el máximo nivel jerárquico si así lo considerara necesario.
17. Para el caso de devoluciones para recuperación de cartera, los vendedores solo aceptarán productos vigentes y en buen estado.
18. Los Gerentes Nacionales de Ventas – público y Profesional vigilarán la razonabilidad de las devoluciones y aplicarán las medidas correctivas que fueren del caso. Para el efecto el sistema computarizado, con el direccionamiento del jefe de administración de Ventas, procurará la

información estadística, por causales de devolución, del total del país, por Distrito, por zona y por cliente.

19. El jefe de Administración de Ventas acompañará a la estadística mensual de devoluciones por causales, con destino a los Gerentes Nacionales de Venta, Público, Profesional y Directores, un informe sobre los casos sobresalientes que merezcan correctivos.
20. El uso indebido de las mercancías devueltas por el cliente o la retención irrazonable por Ejecutivos y representantes de ventas o vendedores dará lugar a la cancelación definitiva del contrato de trabajo, sin perjuicio de las acciones penales previstas en la Ley.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE DEVOLUCIONES



Anexo J**DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN****Misión**

Cargues completos en los horarios establecidos, cumpliendo la promesa al generador de la carga.

Visión

- Despacho 0 errores.
- Despacho Nacional antes de las 6:30 pm.
- Despacho Bogotá antes de las 4:30 pm.

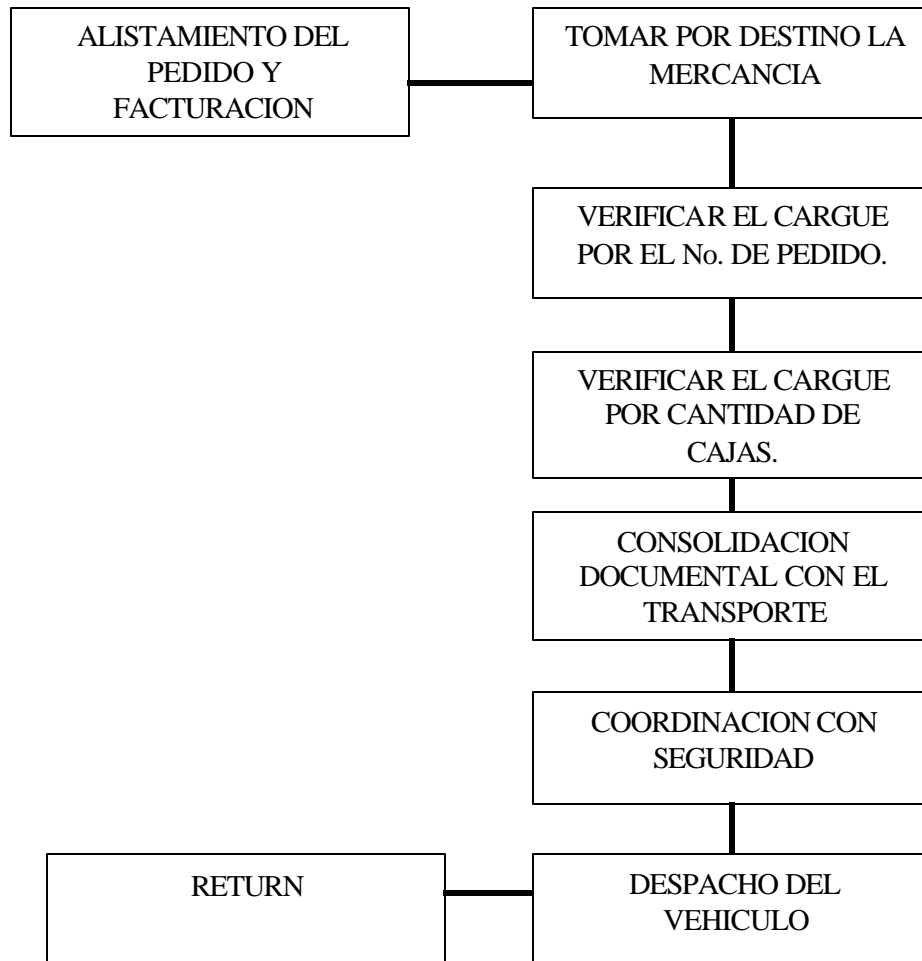
DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE DESPACHO

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE DISTRIBUCION

ANEXO K**INDICADORES JUNIO****1. ENTREGAS A TIEMPO**

CAUSAL	CANTIDAD		
	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Despacho tardío	0	0	0
Transporte tardío	0	0	3
Entrega tardía	4	2	4
Total	4	2	7

ASIGNACION	CANTIDAD		
	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Icoltrans	4	0	3
Coordinadora mercantil	0	1	2
Administración de ventas	0	0	0
Fuerza mayor	0	1	2
Otros	0	0	0

2. PEDIDOS COMPLETOS

CAUSAL	CANTIDAD		
	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Sobrantes	3	2	0
Faltantes	6	4	5
Mercancía trocada	0	1	1
Grabación (digitación, sistema, embalaje)	21	2	4
Mercancía no pedida	23	7	3
Avería, pérdida o violación	6	4	1
Otros	2	0	2
Total	61	20	16

ASIGNACION	CANTIDAD		
	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Icoltrans	11	6	7
Coordinadora mercantil	4	1	1
Administración de ventas	15	1	1
Fuerza mayor	0	10	0
Producción	0	2	1
Ventas	29	9	3
Unidad de embalaje	0	0	0

3. DOCUMENTACION

CAUSAL	CANTIDAD		
	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Incompleta	1	0	0
Inconsistente	0	0	0
Al cumplir	3	0	3
Dirección errada	3	4	23
Total	7	4	26

ASIGNACION	CANTIDAD		
	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Icoltrans	0	0	3
Coordinadora mercantil	1	0	0
Administración de ventas	4	4	23
Otros	2	0	0

4. CLIENTES Y OTROS

CAUSAL	CANTIDAD		
	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Insolvencia del cliente	1	0	5
Cliente sin espacio en bodega	6	5	2
Cliente en inventario	1	1	0

ASIGNACION	CANTIDAD		
	TIPO A	TIPO B	TIPO C
Fuerza de ventas	6	2	6
Fuerza mayor	2	4	1
Cliente	0	0	0

RESUMEN**ENTREGAS A TIEMPO JUNIO**

CLIENTES	TIPO A	4	30.7%
CLIENTES	TIPO B	2	15.3%
CLIENTES	TIPO C	7	54.0%

TOTAL 13

INDICADORES ENTREGAS A TIEMPO =99.40%

RESUMEN**ENTREGAS COMPLETAS JUNIO**

CLIENTES	TIPO A	61	62.8%
CLIENTES	TIPO B	20	20.8%
CLIENTES	TIPO C	16	16.4%

TOTAL 97

INDICADORES ENTREGAS COMPLETAS =95.7%

RESUMEN**RESUMEN DOCUMENTACION JUNIO**

CLIENTES	TIPO A	7	18.9%
CLIENTES	TIPO B	4	10.8%
CLIENTES	TIPO C	26	70.3%

TOTAL 37

INDICADOR DOCUMENTACION =98.3%

SERVICIO TOTAL

PEDIDOS CON NOVEDAD =147

INDICADORES**SERVICIO****TOTAL 93.6%**

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Dentro del proceso de elaboración de éste Manual tuvimos la oportunidad de conocer con algún detalle el Area de Distribución de Henkel Colombiana S.A., por lo tanto a manera de contribución hemos aplicado una lista de chequeo a todo el proceso, esta lista esta clasificada por tres grandes áreas, que identifican el área de Distribución y nos permite identificar algunas oportunidades de mejora.

GENERALES

- Evaluar la seguridad industrial y los problemas que se generan por la falta de espacio.
- Puntualizar con las áreas circundantes la importancia de las promesas de servicio en “doble vía” para un manejo eficiente.
- Más espacios de recreación para todo el personal.

SERVICIO AL CLIENTE

- Interacción más directa con el cliente y su opinión sobre el servicio.
- Medición en tiempos reales del ciclo total para efectuar promesas adecuadas y para captar oportunidades de mejora.
- Software de registro y seguimiento de los “quiebres” con los clientes.
- Orientación al servicio integral, dejando la auditoria para casos puntuales.

- Aporte a solución de fondo para “quiebres” repetitivos ejm (Devolución por causales comunes; como mercancía no solicitada y averías).

INVENTARIO

- Finalizar el aseguramiento para las transacciones en B.P.C.'S (Listado de usuarios).
- Procedimiento estándar para la modificación en el “item master”, especialmente que afecta inventario. (Cambio de código, cambio de descripción, cambio de unidad de embalaje).
- Realizar un compendio de transacción, su utilización y la forma en la que pueden afectar el inventario.
- Analizar los casos puntuales de afección al inventario por causa del sistema o de su manipulación.
- Código de barras en la identificación de las corrugadas para controlar inventario con radiofrecuencia.
- Puntualización del proceso de recuperación para evitar el sobre stock en devoluciones.

OPERACIONES

- Optimizar las posiciones del almacenamiento, reubicar la bodega.
- Se necesita más “espacio de piso” para normalizar el flujo de la organización.

- Aseguramiento físico del área de operaciones.
- Realizar más despachos al día para evitar la operación nocturna como sobrecosto.
- Evaluar la operación nocturna como alternativa de servicio.
- Montaje de señales de alarma en sobrestock y en quiebres del inventario.
- Organización de algunos puntos en la estantería de flujo.
- Evitar cuello de botella por proceso ajeno al área (ejm incineración de la destrucción).

BIBLIOGRAFIA

JOHNSON C. JAMES, WARDLOW L. DANIEL, WOOD F. DONALD,
MURPHY R. PAUL. Printice Hall. Contemporary Logistics seventh edicion
1999.

CHISTOPHER MARTIN. Efective Logistics Management. The Strategy of
Distribution Management. 1985.

LAMBERT M. DOUGLA, STOCK R. JAMES, Strategyc Logistics Management.
IRWIN U.S.A. 1993.

CARPETA INDUCCION HENKEL COLOMBIANA S.A.