

**“PROPUESTA PARA MEJORAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y EL PROCESO  
PARA EL MANEJO DEL INVENTARIO DE PUNTO DE VENTA (POP) DE LA  
EMPRESA XYZ”**

**AUTORES:**

**Diana S. Canastero Lesmes Cód 1722010493 - Carlos H. Quintero Rios Cód 1722010466**

**Ma. Carolina Castillo Gómez Cód 1702010429 - Heidy E. Jiménez Cortes Cód 722010447**

**ASESOR: MSC Gabriel Mauricio Yáñez Barreto**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO  
FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS BÁSICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS EN INTELIGENCIA DE  
NEGOCIOS  
BOGOTÁ, D.C. 2018**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1 RESUMEN</b> .....	3
<b>1.1 Español</b> .....	3
<b>1.2 Inglés</b> .....	3
<b>2 TEMA</b> .....	4
<b>2.1 Dedicación</b> .....	4
<b>3 FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	6
<b>3.1 Marco contextual</b> .....	6
<b>4 PROBLEMA</b> .....	6
<b>5 JUSTIFICACIÓN</b> .....	7
<b>6 OBJETIVOS</b> .....	9
<b>6.1 Objetivo general</b> .....	9
<b>6.2 Objetivos específicos</b> .....	9
<b>7 MARCO CONCEPTUAL</b> .....	9
<b>8 ESTADO DEL ARTE</b> .....	12
<b>9 METODOLOGIA</b> .....	17
<b>10 PRESUPUESTO GENERAL DEL PROYECTO</b> .....	19
<b>11 VIABILIDAD FINANCIERA</b> .....	21
<b>12 PLAN DE ACTIVIDADES – CRONOGRAMA</b> .....	23
<b>13 PLAN DE ADQUISICIONES</b> .....	23
<b>13.1 Que se desea adquirir?</b> .....	24
<b>13.2 Criterios de evaluación de los proveedores</b> .....	25
<b>13.3 Selección de proveedores</b> .....	25
<b>14 PLAN DE RIESGOS</b> .....	28
<b>14.1 listado de riesgos del proyecto</b> .....	28
<b>14.2 Matriz de evaluación</b> .....	28
<b>14.3 Matriz de riesgos</b> .....	30
<b>15 PLAN DE INTERESADOS</b> .....	31
<b>16 RECOMENDACIONES</b> .....	33
<b>17 CONCLUSIONES</b> .....	33
<b>18 BIBLIOGRAFIA</b> .....	35
<b>19 ANEXOS</b> .....	37
<b>19.1 Anexo 1. Cronograma de actividades</b> .....	37

# **PROPUESTA PARA MEJORAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y EL PROCESO PARA EL MANEJO DEL INVENTARIO DE PUNTO DE VENTA (POP) DE LA EMPRESA XYZ**

## **1 RESUMEN**

### **1.1 Español**

La seducción gráfica, hace que los sentidos se estimulen, de tal manera que puedan influir en una decisión de compra. El material POP para la empresa farmacéutica XYZ, representa la apertura de su marca en el mercado, su posicionamiento y el conocimiento de sus beneficios para la salud. Este inventario representa dinero en unidades de stock, y en futuras ventas gracias a la promoción. El mal manejo del inventario disminuye la utilidad; situación que es de obligatoria corrección.

### **1.2 Inglés**

The graphic seduction causes the senses to be stimulated, in such a way that they can influence a purchase decision. The POP material for the xyz pharmaceutical Company, represents the opening of brand in the market, positioning and the knowledge of its health benefits. This inventory represents money in units of stock, and in future sales thanks to the promotion. The bad handling of the inventory diminishes the utility; situation that is mandatory correction.

## 2 TEMA

El material de Punto de venta POP (Point of Purchase), se define como los obsequios publicitarios de Marketing, entregados a posibles clientes o distribuidores, buscando permanencia de la marca ubicándolos en puntos de venta. El manejo de este material, determina el éxito en ventas, que finalmente es el objetivo principal de cualquier empresa comercializadora.

### 2.1 Dedicación

En la tabla 1, a continuación, se indica el porcentaje de dedicación planeado para la ejecución del proyecto, se describe el tipo de actividad a realizar como son : la investigación teórica, el diseño y desarrollo y a su vez las actividades que integran cada ítem.

<b>TIPO DE ACTIVIDAD</b>	<b>SUB-ACTIVIDAD</b>	<b>% DE DEDICACIÓN</b>
1. Investigación teórica	Recolección de información	15%
2. Diseño del Proyecto	Revisión información de Bodega	10%
	Revisión de información existente – 3 Dependencias	10%
3. Desarrollo	Benchmarking	15%
	Prototipo/Piloto	25%
	Medición en pruebas	25%

Tabla 1. Dedicación

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

Como primera instancia, se realiza el levantamiento y recolección de información de las 3 áreas involucradas ( Gerencia de Marketing, Contabilidad y Bodega). En dicha actividad, se toma en

cuenta la problemática, sugerencias y oportunidades de mejora que facilitarían en tiempo y conocimiento los resultados del proyecto.

En la segunda parte, se hará un conteo físico y una revisión del sistema de información en bodega, para saber como es su dinámica y en que punto se rompe, la comunicación de cantidades iguales. En esta parte, también se revisará que información, listados, procedimientos y saldos tienen las áreas de Marketing y Contabilidad.

Para la última etapa que corresponde al desarrollo, se tomará un proceso ya establecido, en alguno de los laboratorios, en el que se vea conveniente compartir su información, para adaptarlo a la compañía XYZ. En esta fase, ya teniendo el mapa de navegación se implementará una prueba piloto, se revisan resultados y se analizan los mismos, seguramente habrán ajustes o correcciones que se deben ejecutar para afianzar la implementación.

El proyecto es corto, de fácil implementación desde el primer mes se ven resultados. Desde la investigación teórica, al desarrollo, se calcula un tiempo de 5 meses de ejecución

### **3 FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO**

#### **3.1 Marco contextual**

El material POP (Point of Purchase), se define como los obsequios publicitarios de Marketing, entregados a posibles clientes o distribuidores, buscando permanencia de la marca ubicándolos en puntos de venta. El manejo de este material determina el éxito en ventas, que finalmente es el objetivo principal de cualquier empresa comercializadora.

La compañía XYZ, es un laboratorio farmacéutico en innovación, que distribuye productos farmacéuticos en más de 100 países. Hace presencia en Colombia en el año 2016 contribuyendo al desarrollo y sostenimiento de la salud humana a pesar de llevar muy pocos años con presencia en Colombia, ha superado las expectativas de casa matriz respecto a su crecimiento. Existen muchos procesos que aún están a prueba o en implementación.

### **4 PROBLEMA**

Para el caso de Material P.O.P, se cuenta con un sistema de información inestable y unos procesos indefinidos para el manejo del mismo. Partiendo del procesamiento de información con el proveedor del material, seguido de la puesta en bodega, y terminando con la distribución o posibles devoluciones, se evidencia un descontrol que no ha logrado sincronizar la información de la Gerencia de Marketing, Contabilidad y Bodega; departamentos de los cuales depende el logro del objetivo común que es incrementar las ventas. Lo anterior trae consigo, una utilidad con un 12% de desfase en referencia a la proyectada y unos gastos imprevistos de aproximadamente

\$120.000.000; Teniendo en cuenta que la utilidad para 2017 debió haber sido de 1.000.000.000, y se reportó por 880.000.000, haciendo que el informe anual, no supere las expectativas. Por ser una compañía reciente, cualquier gasto imprevisto o pérdida, afecta notablemente los resultados esperados en cifras. La meta es abolir ese tipo de gastos y en su lugar corregir el desfase del 12% y al mismo tiempo buscar una utilidad que supere al menos en un 10% la proyectada.

Para la fuerza de ventas, es una gran desventaja, carecer del suficiente material POP. Este, debe estar disponible en el momento adecuado, para las visitas y apoyos a eventos de los canales de captación, que promocionan los medicamentos. Estos canales, son los que finalmente definen las metas cumplidas para cada representante de ventas, y a la vez en el informe anual, reflejarían la utilidad esperada o en el mejor de los casos superada.

El medio farmacéutico, es un medio en donde la socialización las atenciones hacen parte de un protocolo obligatorio. La Gerencia Comercial y la Gerencia de Marketing, de la mano, obtienen la misma respuesta de las estrategias que se hayan implementado para lograr vender, lo que se necesita vender para darle sentido a la empresa XYZ de su permanencia y expansión en Colombia.

## **5 JUSTIFICACIÓN**

“El negocio inteligente es el que logra ahorrar tiempo y dinero. En los negocios es tan importante reunir mucha información como tenerla bien organizada. El éxito también pasa por una buena gestión de los datos y, por eso, cada vez se oye más el término Business Inteligencie”. (M.H., 2006)

Es claro, que el desgaste en tiempo, reprocesos, excedentes, faltantes, devoluciones y diferencias en codificaciones; generan en cualquier organización un desbalance en las cifras esperadas. Si la empresa XYZ, logra sincronizar la información, no tendrán cabida los gastos extra por más envíos. Generando de esta forma más confianza en los canales de captación; satisfacción y comodidad en los distribuidores y el gremio médico se sentirá atendido, protegido y respaldado.

Todos los eventos, congresos, simposios, capacitaciones y lanzamientos, rodean el mundo farmacéutico de una gala, de un glamour y un confort, que es casi determinante en la simpatía con el laboratorio. Si el medicamento es efectivo, innovador y de fácil acceso, pero no tiene la promoción y visualmente no es identificable, sencillamente es un producto inerte y no circula en el medio. Sumado a lo anterior, si no se asiste al médico, o a los distribuidores con el cortejo adecuado, la aceptación en el gremio es muy baja y sencillamente la compañía pasaría a un bajo perfil, en los teléfonos rotos del gremio.

Realizando un adecuado manejo de inventario, en donde las cifras sean iguales en las 3 dependencias que las manejan, hará no solo que se reflejen bien las cifras en los informes, además, ahorrará, tiempo, gastos imprevistos, defectos de fabricación por trabajar en premuras y una satisfacción total para los representantes y canales. La meta con la propuesta del mejoramiento de manejo de inventario es eliminar el desfase del 12% en la utilidad esperada y más bien sobrepasarla en un 10%, es decir poder generar una utilidad del \$1.100.000.000.

## **6 OBJETIVOS**

### **6.1 Objetivo general**

Mejorar el sistema de información y el proceso de manejo de inventario POP, estableciendo parámetros uniformes de administración para las dependencias que intervienen para reducir los gastos imprevistos, alcanzando la meta de utilidad anual.

### **6.2 Objetivos específicos**

1. Identificar los diferentes tipos de material POP, para unificarlos por código en el sistema de información.
2. Reconocer y establecer la relación de los procesos para la solicitud y despacho de material.
3. Determinar los mecanismos de socialización interna y externa del proceso, para garantizar el cumplimiento de los nuevos procedimientos.
4. Establecer seguimiento de los inventarios, para que exista conciliación sin salvedades .

## **7 MARCO CONCEPTUAL**

De acuerdo a la Real Academia Española RAE, la palabra control en su primera definición afirma:

“1. M. comprobación, inspección, fiscalización, intervención” (RAE, 2018).

El Control de inventario, es el seguimiento de cantidades, unidades o activos que entran y salen de un almacén o Bodega, a su vez significa dinero, por lo tanto es crucial, tener un manejo adecuado, un control y seguimiento. Para ello, en estos tiempos de tecnología e innovación, se debe contar con un sistema de información, que deben manejar las dependencias involucradas para relacionarse entre sí, de una forma ordenada y adecuada, obteniendo la suficiente información y disponible, para satisfacer necesidades, tomar decisiones y cumplir objetivos.

Para el caso de este proyecto, se requiere encontrar un sistema de información para el manejo de material publicitario, no comercial, que es todo el material de regalos, literario, académico y de recordación de marca, que se entrega a los médicos y/o pacientes.

El problema en este momento, está en que los saldos de inventario, no coinciden en ninguna de las 3 áreas ya mencionadas involucrando, trayendo consigo inconvenientes logísticos, comerciales y administrativos.

El material POP (o en español PDV “Punto de Venta) es todo aquel artículo promocional que un cliente puede “retener” (ya sea física o “mentalmente”) y que sirve para que la publicidad se vuelva permanente. Técnicamente todo lo que se pueda dejar tu cliente y que le sirva para recordar a tu empresa, es POP. (MArketing Branding, 2013) . Este material, se identifica dentro de los sistemas de información con un código por artículo. Este código tiene su punto de partida, en la creación de la orden de compra, la orden de compra es un documento contable, que soporta la aprobación de una adquisición necesaria para la empresa. En este documento se indica al vendedor que debe preparar los productos, para el cliente. En la orden de compra se detallan cantidades, materiales y

costo. Este mismo código, debe ser entregado en bodega, al entregar el material para su custodia. La bodega debe ingresarlo con ese mismo código.

Cada semana, se deben emitir el informe de Inventario, el cual reporta de manera simple, clara y detallada, el resumen de artículos haciendo referencia a cantidades ubicaciones, tamaños y demás datos relevantes para realizar evaluaciones y control. Es necesario contar con un mecanismo automatizado, que permita realizar la manipulación teórica del inventario. El sistema de información debe generar los informes de inventario necesarios para comparar, evaluar, y validar que las cifras y valores son correctos en los diferentes puntos que sea obligatorio manejar la misma información. Dentro de lo previsto para esta sistematización se tiene estimado utilizar SAP, que es una herramienta de origen alemán, que realiza gestión empresarial, en lo concerniente a la contabilidad y todas sus áreas. Ejemplo: Nómina, Tesorería, Inventarios, etc.

Los visitantes médicos son las personas expertas en el área farmacéutica, que realiza visitas a los médicos de diferentes especialidades y abastecen a los mismos de información necesaria respecto a productos o medicamentos de su interés, para el surgimiento del laboratorio. La estrategia de marketing clave es el Material POP. El Marketing, genera valor.

Para el caso de XYZ, es muy importante el Benchmarking, tomar como referencia, procesos, servicios, productos y estrategias, que pertenecen a otras entidades, y que pueden servir como plan de mejoramiento para la propia organización. La fuerza de ventas, que es el quipo conformado por recurso humano, que enlaza al cliente con la compañía y realiza la labor comercial que desencadena las ventas, que traen consigo las utilidades; depende de la promoción de la marca.

La bodega, obligatoriamente debe recibir el material con su respectiva remisión, la remisión es el documento interno de los proveedores, que dejan constancia de la recepción de la mercancía y satisfacción en características específicas registradas en la orden de compra. Esta remisión garantiza que el código y las cantidades tengan un punto de partida en la historia del inventario de este artículo, igual para todos los involucrados. Es así, que cuando todo lo anterior, entre en una sincronía adecuada, los saldos deben ser iguales, y por lo tanto, la utilidad no se ve afectada por gastos imprevistos, y las ventas crecerán notablemente por que hay suficiente promoción de la compañía.

## **8 ESTADO DEL ARTE**

Unas de las estrategias empresariales determinantes en el éxito de las compañías, se encuentran en el mercadeo, publicidad, estrategias comerciales entre otras. Para este caso, estudio y propuesta, se enfoca en el manejo de inventario, que concierne al mercadeo. De acuerdo con una de las fuentes consultadas en las bibliotecas disponibles de la base de datos del Politécnico Grancolombiano PROQUEST, “En mercadeo, todo lo que se haga para llegar a la mente del consumidor y fijar en él un nombre o marca es valioso. Lo que no se ve constantemente se olvida muy rápido, dado que la mente del ser humano es fuerte en algunos aspectos, pero muy débil para recordar.” (Noticias Financieras LLC, 2013).

Para una compañía como XYZ, a pesar de ser una multinacional Europea, por estar en su momento de posicionamiento de marca, apertura de mercados, expansión y recordación, es vital, manejar el material adecuado en forma contenido y cantidades, para publicitarse y darse a conocer en el

amplio y difícil mercado farmacéutico, en donde los productos genéricos y la ilegalidad a veces ganan ventaja comercial. Para el gerente de Marketing y el Gerente comercial, es un constante desafío, mantener informados y documentados a los médicos de la línea de medicamentos que maneja XYZ.

En uno de los libros que proporciona OCEANO DIGITAL, se afirma que, “Las unidades perdidas pueden detectarse únicamente cuando se efectúa una inspección, pero pueden producirse en cualquier momento del proceso de producción. Generalmente se supone que la pérdida tiene lugar al final del proceso de un departamento, ya que es entonces cuando suele efectuarse la inspección y se detecta la pérdida en este momento. Sin embargo, la dirección puede considerar que es menos costoso efectuar inspecciones más frecuentes en lugar de correr el riesgo de aplicar costos a una unidad que ya estaba deteriorada. (L.G., 2013)

El inventario de cualquier compañía, sea POP, material de venta, material de mantenimiento o demás elementos requeridos por las organizaciones, se traducen en el recurso indispensable y objetivo de toda comercialización: Dinero. Las pérdidas no se notan solamente en los faltantes, sino también en las repeticiones de envíos por redistribución, reprocesos, horas hombre adicionales a las ya establecidas, pero sobre todo disminución en las utilidades, debido al desconocimiento de la marca, y casi nula gestión de recordación de la marca que termina efectuándose en las jornadas comerciales, precisamente por no tener el POP necesario para gestionar correctamente una correría, una visita, un congreso o cualquier actividad. En el material consultado en la base de datos BRITANNICA MODERNA, se orienta el tema de inventario, directamente a dinero:

“Dentro de sus labores que involucran dinero en forma directa, el control del inventario es el de mayor relevancia” (Encyclopedia Britanica Inc., 2018; Lester & Ramsey, 2008).

De acuerdo a más información consultada en PROQUEST, mencionando 2, de las 12 reglas para el desarrollo e implementación de estrategias de procesos de mercadeo, tanto en productos como servicios, están “8. Que la gente hable de su marca. Hill reconoce la importancia del boca a boca e indico que las relaciones públicas deben dejar de solucionar problemas para formular estrategias de promoción, y 9. Sáquelo a la calle. Su producto o servicio deberá salir a la calle para que los clientes puedan contagiarse de las cualidades de él”. (Noticias Financiera LLC, 2004). Lo que no se muestra, no se conoce y no se vende, y determina el rubro de utilidad en los estados financieros que se presentan a casa matriz anualmente.

El ejercicio de investigación a través de las fuentes de la Biblioteca del Politécnico Grancolombiano, ha sido sumamente enriquecedor, porque la propuesta va tomando más aristas y formas definidas con la información en sitios como OCEANO DIGITAL PROPORCIONA. Es así, como el libro consultado, deja claramente definido, que la periodicidad exacta y continua del inventario debería ser perpetuo, además de la generación de informes, si lo que realmente la compañía quiere es productividad. Este libro afirma que “La presentación de información sobre operaciones requiere la actualización exacta y continua de los registros de existencias (stocks) para determinar cuándo debería iniciarse el pedido de reposición. Una actividad frecuente en el área de stocks, unas necesidades muy voluminosas y la existencia de unidades individuales identificables pueden hacer que sea más deseable este tipo de sistema. Este sistema puede hacer necesario un proceso perpetuo (o continuo) de los registros; por ejemplo, recabar información

sobre la utilización de cada artículo y mantener una observación y control continuos de los niveles de existencias. Cuando se alcanza el punto determinado en el que se ha de efectuar un nuevo pedido, se inicia la adquisición de un lote económico. Este punto de solicitud de un nuevo pedido tiene como cometido asegurarse de que se dispone de un nivel suficiente de existencias como para mantener el proceso de producción en marcha hasta que se reciba el suministro de reposición.” (Lester & Ramsey, 2008).

Todo el proceso tiene un dato en común e inamovible, que es el código de producto. La falla detectada, y de donde se origina el descuadre de unidades y valores, tal y como lo menciona la FUENTE ACADEMICA EBSCO HOST, “Desde el punto de vista operativo, en un extremo se encuentra la situación tradicional en la cual no se comparte información y, por lo tanto, cada miembro actúa de forma independiente, teniendo en cuenta solo la información local” (Jairo, Rodriguez, & Merchan, 2007).

La propuesta para mejorar el sistema de información debe dar como resultado una mejora notable en la utilidad reportada anualmente, Los gastos imprevistos, y las perdidas por falta de recordación de marca se evidencian en el 12% de desfase de la utilidad esperada.

Casa matriz esperaba \$1.000.000.000 de utilidad en ventas para el año 2017. La utilidad registrada fue de \$880.000.000. Se dejaron de recibir 120.000.000, que equivale al 12% del 100% esperado.

Tal y como lo referencia BRITANNICA MODERNA “Los inventarios aparecen como activos en el balance de una empresa. La rotación del inventario, que indica a qué ritmo los productos se

convierten en dinero, es un factor clave en la evaluación de la situación financiera de una empresa. Los inventarios pueden contabilizarse al costo o al valor de mercado en los estados financieros.” (Encyclopedia Britanica, 2018).

Un ejemplo por seguir en empresas mundialmente reconocidas Como Samsonite, tomó la decisión de adquirir a Saxoline, esto hace que el manejo de inventario sea demasiado grande, robusto y no solo para su país. Así es que su bodegaje lo maneja con Mindugar, empresa que existe desde 1968, y cuenta con servicios de alta experiencia y asesoría para clientes del tamaño de Samsonite. Mindugar, empresa chilena cuenta con soluciones integrales y avanzada tecnología para su Centro de Logística y Distribución.

Otra empresa conocida mundialmente es la que conforma almacenes como Zara, Bershka, Massimo Dutty y Stradivarius, llamada INDITEX. Al redor del mundo maneja un prestigio y unos volúmenes que, de no ser cuidados y custodiados, no tendrían la expansión que han logrado. El modelo de negocio de ellos es la sostenibilidad y la ventaja competitiva su buen manejo de inventario, ha logrado una estrecha asociación en traer el productor y el minorista. En este momento supera a Gap Benetton y H&M con mejor participación en el mercado. La puesta en marcha de operaciones y los tiempos de entrega hacen parte de sus ventajas competitivas. La política y parámetros de inventario, facilita el éxito y la información eficiente. Haciendo un comparativo con Dell, “Dell no tiene ninguna política de inventario. Por el contrario Zara, tiene varios almacenes para guardar sus prendas de vestir y distribuirlas eficientemente” (Arrizabalaga, 2017). Aquí se maneja la filosofía de fabricar por encargo, para manejar bajos costos de inventario, así como costos de transporte.

## 9 METODOLOGIA

La metodología utilizada para ejecutar las actividades que comprenden el cumplimiento de los objetivos específicos establecidos para el proyecto, hace referencia a una investigación descriptiva y exploratoria, se menciona descriptiva porque se realizaron observaciones y levantamiento de información a las actividades, objetos, procesos y personas, así mismo producto de dicha investigación se obtuvieron datos cuantitativos importantes para la evaluación de la propuesta de mejora del sistema de información y nuevos procesos, ahora bien, en cuanto a la investigación exploratoria, se habla, ya que se realizaron estudios comparativos con otras empresas similares, para tomar como referencia en su modo de operación.

Para la recolección de información, se realizó un análisis de todo el material de punto de venta (POP) por cada una de las áreas, Marketing, Contabilidad y Bodega, adicionalmente se efectuó una tabulación de datos. Esto da como resultado, una técnica básica de punteo de datos para verificación, revisión y análisis de la información, así mismo de la codificación actual por cada área ya mencionada.

La comparación por tabulación y la revisión de la información de bodega, identificará cuáles son los códigos diferentes por línea. Al determinar las diferencias, se debe realizar una estructuración de códigos y descripciones únicas para que cada área realice las modificaciones respectivas, y así llegar a la información correcta e integral para todos.

Revisión del actual proceso y política de compras de la compañía con el fin de evaluar en qué medida se está dando cumplimiento a las normas y políticas y procedimientos

Ajustar y documentar el proceso actual del área de compras, identificando situaciones relevantes en la trazabilidad del proceso como: El momento en que sea crea la necesidad de adquirir un material, en el área de Marketing, hasta la entrega en bodega y la solicitud a la bodega del material POP para las diferentes actividades, y la respectiva distribución a sus destinos.

Implementar los nuevos procesos y procedimientos, así mismo evaluar los proveedores para la adquisición del aplicativo y para el manejo logístico del material POP.

Realizar la socialización completa y clara, del prototipo y prueba piloto, con todos los involucrados. Para los proveedores antiguos, se debe manejar una metodología diferente, ya que vienen con un histórico de manejo, que bien o mal hecho para las empresa XYZ, ya está establecido en sus organizaciones. Respecto a los proveedores nuevos, en el momento de gestionar la compra, se debe asegurar que conocen la información completa para la entrega final en bodega y su respectivo pago.

En la etapa de pruebas, se realizará un seguimiento, monitoreo y medición por parte del líder del proyecto, en la implementación y en la puesta en marcha definitiva del proyecto, se debe hacer acompañamiento en cada entrega, luego se realizan visitas periódicas, en cuanto a la medición se determinará el cumplimiento mediante un registro y control periódico que se llevara a cabo en los comités agendados.

## 10 PRESUPUESTO GENERAL DEL PROYECTO

Para la elaboración del presupuesto, se realizó un estudio de costos, la evaluación económica de la puesta en marcha y ejecución del proyecto, se tomaron valores reales de las nóminas suministradas por la empresa XYZ, se realizaron cotizaciones de equipos de cómputo de diferentes tiendas del mercado, así como se estimaron los valores reales de transporte y Papelería.

El personal involucrado, ocupa un 60% del personal de la misma compañía, por lo tanto, las horas-hombre, que se dedican a la labor cotidiana de desarrollo de sus funciones como empresa XYZ, serán compartidas para el desarrollo del proyecto. El 40% del personal, es externo y reciben su remuneración, de acuerdo a la distribución presupuestal, pero, lo referente al personal de la compañía, este valor va inmerso en su pago mensual, ya que es un aporte dentro del curso de sus actividades. Los valores hallados como hora-hombre, provienen de los cálculos reales de nómina, prorrateados en el tiempo que será utilizada la labor en la ejecución del proyecto.

En lo concerniente a infraestructura, se utilizarán las mismas instalaciones de la empresa XYZ, se discrimina el gasto de papelería fotocopias y la adquisición de un equipo de cómputo, para la instalación de la solución informática que se va a utilizar.

Al ser precisamente un proyecto que implementa también una solución de logística, el gasto viene a ser cero para este aspecto, dentro del curso del proyecto, pero se tiene entendido y claro a partir de la puesta en marcha, que se incurre en una mensualidad al operador logístico contratado, para llevar a cabo, la administración, custodia y transporte del material POP ( punto de venta ).

PRESUPUESTO DESGLOSADO DEL PROYECTO PROPUESTA PARA MEJORAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y EL PROCESO PARA EL MANEJO DEL INVENTARIO P.O.P DE LA EMPRESA XYZ							
		Meses	Semanas	Días	horas		
	Duración	4,5	18	135			
	Dos días a la semana			36	288		
PARTIDA	CONCEPTO	UNIDAD	V/U	CANTIDAD	APORTE LOCAL	FINANCIADO	TOTAL
<b>COSTOS DIRECTOS</b>							
<b>A.I.</b>	<b>Recursos Humanos</b>				<b>\$ 10.062.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 10.062.000</b>
	<b>Personal xyz - Horas hombre</b>						
	Gerente de proyecto	Hra	\$ 50.000	9	\$ 450.000		\$ 450.000
	Coordinador del proyecto	Hra	\$ 30.000	288	\$ 8.640.000		\$ 8.640.000
	Compras y cotizaciones	Hra	\$ 7.000	18	\$ 126.000		\$ 126.000
	Asistente contable	Hra	\$ 7.000	18	\$ 126.000		\$ 126.000
	<b>Personal externo - Horas hombre</b>						
	Contratista soporte técnico	Hra	\$ 10.000	40	\$ 400.000		\$ 400.000
	<b>Transporte</b>						
	Movilización del personal	Mes	\$ 80.000	4	\$ 320.000		\$ 320.000
<b>A.II.</b>	<b>Equipos y materiales de oficina</b>				<b>\$ 1.238.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1.238.000</b>
	<b>Equipos y materiales de oficina</b>						
	Computadores para equipos de trabajo	1	\$ 1.200.000	1	1.200.000,00		1.200.000,00
	Papelería	Resma	\$ 9.000	2	18.000,00		18.000,00
	Fotocopias	Mes	\$ 5.000	4	20.000,00		20.000,00
<b>A.III.</b>	<b>Implementación</b>				<b>\$ 8.500.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 8.500.000</b>
	<b>Software</b>						
	Aplicación SAP CLOUP	Licencia	\$ 1.148.000	1	\$ 1.148.000		\$ 1.148.000
	TABLEAU BI.	Licencia	\$ 2.352.000	1	\$ 2.352.000		\$ 2.352.000
	<b>Proveedor Logístico</b>						
	Operador contratado	Mes	\$ 5.000.000	1	\$ 5.000.000		\$ 5.000.000
<b>TOTAL COSTES DIRECTOS</b>					<b>\$ 19.800.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 19.800.000</b>
<b>COSTES INDIRECTOS</b>							
	Gastos administrativos no relacionados en los costos directos e imprevistos	Mes	\$ 20.000	4	\$ 80.000		\$ 80.000
<b>TOTAL COSTES INDIRECTOS</b>					<b>\$ 80.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 80.000</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>					<b>\$ 19.880.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 19.880.000</b>

Grafico 1. Presupuesto.

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

El Proyecto tendría un valor total de \$19.880.00. En un manejo sano del proceso de inventario, el ahorro en gastos y además el incremento de la utilidad, son muy notorios. Aspectos como la innovación tecnológica, la satisfacción del cliente interno y externo, la planeación eficaz, el registro confiable, generan un rendimiento económico importante. La logística contempla todos los aspectos de la empresa que tienen que ver con el posicionamiento del producto en el lugar correcto por los medios correctos y que por lo tanto generan beneficios económicos a favor.

## 11 VIABILIDAD FINANCIERA

Para el caso de este proyecto, al ser de ejecución corta, y no involucrar infraestructura, ni maquinaria, se manejan unos activos fijos, económicos, aunque con vida útil corta, pero que hacen que la inversión del proyecto se vea altamente remunerada. Como activos fijos se tienen: la licencia de SAP Modulo de inventario Cloud y Tableau, y un computador . Los activos y la implementación, van a ser el 48,98% de la inversión, y el recurso humano el 50.61%.

El éxito del proyecto está en marcado, en que, si existe un buen manejo del material POP, existe veracidad en la información de unidades en bodega y además a tiempo en donde se necesita, se tiene asegurado un incremento muy alto en la utilidad anual, porque no solo las ventas incrementan, sino que se disminuyen los desperdicios, los gastos extra para corrección de errores, y la solución de emergencias.

ÍTEM	INVERSION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos		\$ 1.100.000.000	\$ 1.350.000.000	\$ 1.480.000.000	\$ 1.700.000.000
Costos		\$ 500.000.000	\$ 550.000.000	\$ 890.000.000	\$ 800.000.000
Depreciación		\$ 3.380.851	\$ 3.380.851	\$ 3.380.851	\$ 3.380.851
U A Impuestos		\$ 596.619.149	\$ 796.619.149	\$ 586.619.149	\$ 896.619.149
TX	35,0%	\$ 208.816.702	\$ 278.816.702	\$ 205.316.702	\$ 313.816.702
U D Impuestos		\$ 387.802.447	\$ 517.802.447	\$ 381.302.447	\$ 582.802.447
Depreciación		\$ 3.380.851	\$ 3.380.851	\$ 3.380.851	\$ 3.380.851
CAPEX	5%	\$ 542.128	\$ 542.128	\$ 542.128	\$ 542.128
DKW	5%	\$ 55.000.000	\$ 67.500.000	\$ 74.000.000	\$ 85.000.000
F C Libre Constantes	-\$ 19.880.000	\$ 335.641.170	\$ 453.141.170	\$ 310.141.170	\$ 500.641.170
	<b>Total Tx</b>	<b>\$ 1.006.766.809</b>			

Grafico 2. Viabilidad financiera.

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

INDICADORES	
VPN(H)	\$ 1.048.604.559
TIR (H)	17,19
B/C (H)	\$ 53,7467
CAUE (H)	\$ 346.328.003,9
TIO	12.15%

Grafico 3. Indicadores financieros.

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

Haciendo el análisis del VPN, el cual mide la viabilidad del proyecto, si es positivo significará que el valor del proyecto tiene un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que el proyecto reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor. Para este caso, el VPN llega casi a la meta de utilidad esperada lo que implica que es muy viable el proyecto.

La TIR muestra que el proyecto tiene una rentabilidad adecuada, para que sea sostenible. En lo referente al B/c, el proyecto es muy atractivo desde el punto de vista financiero, ya que está rentando por encima de lo que esperaba la inversión.

En el análisis del CAUE, da como resultado que los ingresos son mayores que los egresos, por lo tanto, el proyecto es muy viable. En este indicador, los ingresos y egresos se denotan en una serie uniforme.

En cuanto a la TIO ( tasa interna de Oportunidad), corresponderá a la tasa mínima de rentabilidad que se espera ganar al implementar el proyecto y que corresponde al 12.15%

## **12 PLAN DE ACTIVIDADES – CRONOGRAMA**

Se elabora un cronograma de actividades, para dar cumplimiento a la dedicación inicialmente presentada en este escrito, mediante seguimiento y control de las actividades como:

Para llevar un control de las actividades realizadas día a día, el equipo debe generar un informe en el cual se evidencie el avance planeado vs el real y los factores que puede estar llevando al incumplimiento. Para este caso el Lider del proyecto realizará una comunicación periodica por correo electrónico al equipo y áreas involucradas informando el avance del proyecto y posibles alertas.

Se determina que el proyecto se llevará a cabo en 4 meses y medio, teniendo solamente 2 días cada semana para utilizarse en el desarrollo del mismo, por lo tanto, se reúne, el tiempo de ejecución en 288 horas, resumidas en 18 semanas y se describe cada una de las actividades a realizar, como se muestra en el anexo 1.

## **13 PLAN DE ADQUISICIONES**

Teniendo en cuenta que la empresa XYZ está en apertura en Colombia, y actualmente no maneja grandes cantidades de material, si se debe pensar a futuro, no solo para el sistema a implementar para el manejo del material POP , si no también, la amplia gama de medicamentos que maneja y que por ahora hacen fila en el INVIMA para aprobación de su comercialización en Colombia. Por el momento, pequeñas cantidades de ciertos medicamentos y muestras médicas ocupan el tema de inventario, pero es un hecho la gran participación de medicamentos futuro y estos a su vez, requieren temperaturas, empaques y transporte especial. Por todo lo anterior se describirán los

procesos requeridos para la compra de bienes y/o contratar servicios, abarcar el plan de contrataciones y compras; búsqueda y selección de proveedores, administración y cierre de contratos.

### 13.1 Que se desea adquirir?

Son varias áreas las que entran en traumatismo, al no tener armonizado el proceso de manejo de inventario POP. La necesidad es que todo vaya en sincronía tanto en el proceso, como en cantidades. Que cualquiera de las áreas tenga plena certeza y tranquilidad de que las cantidades, la distribución y la disponibilidad son manejables sanamente.

COMPRAS	JUSTIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicativo para el manejo de la información del Inventario punto de Venta (POP).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Disponer del material POP inmediatamente en el momento que lo requiera.</li> <li>✓ Tener la certeza de que tiene las cantidades suficientes para que cada representante maneje su ciclo y su parrilla promocional</li> <li>✓ Incrementar las ventas con el adecuado Marketing de los productos y la marca.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Distribución oportuna de las cantidades solicitadas de material POP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El material POP debe gozar de máxima calidad y custodia</li> <li>✓ Las entregas deben ser rápidas y en un solo envío, para facilitar el trabajo del representante y reducir gastos.</li> </ul>

Tabla 2. Plan de adquisición

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

### 13.2 Criterios de evaluación de los proveedores

Sistema de información: Existen en el mercado innumerables sistemas de tecnología e innovación para manejo de inventarios. Desde gratuitos, hasta onerosos, ofrecen amplias herramientas y facilidades, para tener de manera ordenada, veraz y confiable la información.

Por ahora y pensando en el futuro, se piensa en manejar: un sistema confiable , de mediana capacidad, flexible a los cambios, de acceso desde cualquier lugar, confiable en datos y seguridad.

Operador Logístico: Se evalúan las herramientas técnicas y tecnológicas que contribuyan con el desarrollo teniendo en cuenta: Eficiencia, Capacidad , Trayectoria ,Flexibilidad ,Costos, Tecnología, Visión futurista para la empresa XYZ, Satisfacción del cliente interno, Tranquilidad en el desarrollo del proceso de inventario POP, Cobertura, Atención y servicio, Especialización en asuntos farmacéuticos.

### 13.3 Selección de proveedores

Operador Logístico:

<b>PROVEEDOR</b>	<b>EVALUACION</b>	<b>SELECCIONADO SEGÚN CRITERIOS</b>
Supla. Logística Inteligente	Se solicitará a cada proveedor realizar una oferta de servicios, la evaluación del proveedor será determinada por el área de compras, el líder del proyecto y la gerencia general de acuerdo a si cumplen con los criterios de evaluación	NO
Open Market		SI
American Logistics		NO

Tabla 3. Selección de Proveedor logístico

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

Se toma la decisión de contratar como operador logístico a open Market, y comprar el módulo de inventarios para SAP, ya que es este software, el que maneja la contabilidad, entonces sería solamente complementar la aplicación. Open Market brinda además de toda la posibilidad, de adaptarse a SAP.

Suppla y American Logistcs, sin ser malas alternativas, no contemplaban detalles, como la custodia en frío, el control sobre fechas de vencimiento, y adaptarse a ciertas necesidades particulares de xyz como cliente, por ejemplo, la codificación especial, la conciliación online y en tiempo real, a través, del método y procedimientos de xyz. La posibilidad por el mismo precio, en situaciones excepcionales se realicen pikings y despachos en el mismo día. La presentación de informes e indicadores fue un ofrecimiento trascendental. Si las otras empresas contaban con ello, no vendieron la idea, y eso también hace que se tengan muchas conclusiones al respecto de su servicio e iniciativas

Sistema de información:

<b>SISTEMA</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>SELECCIONADO SEGÚN CRITERIOS</b>
SIIGO	La evaluación del proveedor será determinada por el área de compras, el líder del proyecto , el área de tecnología y la gerencia general de acuerdo a si cumplen con los criterios de evaluación	NO
HELISA-CLOUD		NO
DATAINVENTARIOS		NO
SAP –CLOUD		SI

Tabla 4. Selección de Proveedor Sistema de información

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

Para la implementación del control de inventario se elige a SAP Cloud, teniendo en cuenta como punto de partida, que el área de contabilidad ya tiene implementado el sistema SAP. Sin embargo,

no se descartó, mirar otras alternativas que fueran compatibles y pudieran migrarse, a SAP, siendo también como opción Helisa, Siigo y Datainventarios. Las 3 contaban con facilidad de instalación, y de migración a SAP contable. La gran diferencia la hizo, la accesibilidad y la posibilidad de tener la aplicación habilitada y funcionando 24 horas, ya que no solo está en la nube, también puede revisarse monitorearse y alimentarse desde el celular. El costo por año es uno lo que hace invertir menos tiempo en aprendizaje y disminuye la probabilidad de errores.

La decisión estuvo entre Siigo y SAP porque prácticamente sus características precio y portabilidad son iguales, sin embargo, se notó en las pruebas, que Siigo, no maneja una facilidad gráfica comprensible para todos en sus íconos, las ayudas dentro del sistema para cualquier consulta no son debidamente desglosadas, se debe acudir mucho al soporte telefónico que aunque es muy eficiente, quita tiempo al usuario. Todo En Siigo, requiere una parametrización y procesos muy manuales, las tareas están más automatizadas en SAP. Helisa, es un programa bueno, de fácil migración, no es desconocido para los usuarios, pero se tendría que incursionar en una capacitación que tomaría más tiempo del programado en el cronograma.

Data inventarios, no está en capacidad de capacidad de competir frente a las otras 3 herramientas, en aspectos como accesibilidad, tecnología, y trayectoria. Económicamente, es la que mejor precio ofrece, pero se debe pensar en algo que no requiera mucha experimentación ni desarrollo, pero si, en que se pueda implementar y ejecutar de inmediato.

## 14 PLAN DE RIESGOS

### 14.1 listado de riesgos del proyecto.

- Asociado con la autorización, completitud y exactitud de la información,
- Inadecuado procesamiento de la información y la generación de reportes.
- Seguridad de la información
- Personal que no cuente con experiencia y experticia adecuada
- Demora en el servicio o Incumplimiento del contrato por parte del operador logístico.
- Realizar una planeación inadecuada, cronogramas mal estipulados y mala asignación de recurso a las actividades.
- Falta de apoyo de la gerencia al proyecto.
- Falta de recursos económicos.

### 14.2 Matriz de evaluación

En la evaluación de los riesgos se aplicara la siguiente matriz para evaluar los riesgos.

			PROBABILIDAD				
			RARO 2	IMPROBABLE 4	PROBABLE 6	MUY PROBABLE 8	CASI SEGURO 10
IMPACTO	MUY ALTO	10	20	40	60	80	100
	ALTO	8	16	32	48	64	80
	MODERADO	6	12	24	36	48	60
	MENOR	4	8	16	24	32	40
	LEVE	2	4	8	12	16	20

Grafico 5. Matriz de evaluación de probabilidades.

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

La probabilidad es la posibilidad de que un determine suceso ocurra durante la ejecución de un Proyecto.

- **RARO:** Baja probabilidad de que el suceso ocurra. Se evalúa con un rango de 1 a 2.
- **IMPROBABLES:** Es la probabilidad de que un suceso ocurra con una probabilidad baja evaluado con un rango de 2 a 4.
- **PROBABLE:** Es la posibilidad de que un suceso ocurra se evalúa con gran probabilidad con un rango de 4 a 6.
- **MUY PROBABLE:** Es la posibilidad de que un suceso ocurra con una gran posibilidad es evaluado con un rango de 6 a 8.
- **CASI SEGURO:** Es cuando la probabilidad es casi segura la ocurrencia del suceso.

El impacto, Es la consecuencia que se genera a través de la ejecución de una actividad.

- **LEVE:** Es la consecuencia baja de la generación de una actividad se evalúa de 1 a 2.
- **MENOR:** Es la consecuencia la cual se cuantifica de menor impacto es evaluada entre 2 y 4.
- **MODERADO:** Es la consecuencia que no se considera intermedia es evaluada entre 4 y 6.
- **ALTO:** Es la consecuencia que se considera de gran impacto es evaluada entre 6 y 8.
- **MUY ALTO:** Es la consecuencia que se considera de mayor impacto es evaluada con valor de 10.

De la evaluación del impacto y la probabilidad existen uno valor en la matriz en los cuales nos da un indicador si la actividad es permisible o se deben detener por complete la ejecución del Proyecto.

Para la cuantificación del riesgo se realiza mediante la evaluación:

	Riesgo ALTO. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.
	Riesgo MEDIO. Estudiar económicamente si es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.
	Riesgo BAJO. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida

Grafico 6. Cuantificación del riesgo.

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

### 14.3 Matriz de riesgos

Después de realizar esta operación queda la siguiente clasificación de los riesgos. En la evaluación de cada uno de los riesgos mediante la valoración de la probabilidad y el impacto se genera un nivel de riesgo con el cual se dan prioridad y se atacan los aspectos que generan mayor impacto:

MATRIZ DE RIESGOS					
RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR RIESGO	NIVEL DE RIESGO	RESPONSABLE
Asociado con la autorización, completitud y exactitud de la información.	6	6	36	Moderado	Gerente del proyecto
Inadecuado procesamiento de la información y la generación de reportes.	8	6	48	Alto	Coordinador del proyecto
Seguridad de la información	6	8	48	Alto	Supervisor
Personal que no cuente con experiencia y experticia adecuada	6	6	36	Moderado	Gerente del proyecto
Demora en el servicio o Incumplimiento del contrato por parte del operador logístico.	6	8	48	Alto	Supervisor
Realizar una planeación inadecuada, cronogramas mal estipulados y mala asignación de recurso a las actividades	6	4	24	Menor	Gerente del proyecto
Falta de apoyo de la gerencia al proyecto	6	10	60	Muy Alto	Patrocinador
Falta de recursos económicos	8	8	64	Alto	Patrocinador

Tabla 7. Matriz de riesgos.

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

De acuerdo a la tabla de riesgos presentada, los que más generan impacto son los que tienen que ver con la falta de recursos y el apoyo por parte de la gerencia al desarrollo y la ejecución del proyecto, seguido también por la seguridad de la información y su uso adecuado a demás de contar con la oportunidad y veracidad de la información, de esta manera garantizar el funcionamiento del aplicativo.

Llevar un control de las actividades periódico, se realizará un informe diario en el cual se evidencian la ejecución de las actividades realizadas con su respectivo avance, se muestra la desviación entre % de avance planeado para cada una de las actividades y el % de avance real ejecutado, de esta manera garantizar el seguimiento y control y poder mitigar los riesgos oportunamente.

## 15 PLAN DE INTERESADOS

En los procesos de inicio y planeación se desarrolló la identificación de los stakeholders asociados al proyecto, En la tabla N° 6 se presenta el registro de interesados y su rol en el proyecto y en la organización:

<b>STEAKHOLDERS</b>	<b>AREA</b>	<b>ROL</b>
1. Gerente General	N.A	Patrocinador
2. Director Comercial	Marketing	Gerente del proyecto
3. Asistente de Dirección General y Marketing	Marketing	Coordinador del proyecto
4. Asistente de compras y cotizaciones	Administrativo	Supervisor
5. Asistente contable	Administrativo	Supervisor
6. Técnico de soporte	Tecnología	Supervisor

Tabla 6. Plan de interesados.

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

Con base en el análisis de sus responsabilidades y su participación en el proyecto se identificó su nivel de Influencia, poder e interés en el proyecto. Así mismo la estrategia a utilizar para realizar la gestión de interesados y conseguir el objetivo propuesto. La tabla No.7 muestra el consolidado de la relación influencia/ poder/ interés.

STEAHOLDERS	ROL	INFLUENCIA	PODER	INTERES	ESTRATEGIA
		Alta, media, Bajo	Alta, media, Bajo	Alta, media, Bajo	
Gerente General	Patrocinador	Alta	Alta	Alto	Gestionar de Cerca
Director Comercial	Gerente del proyecto	Alta	Medio	Alto	Mantener satisfecho
Asistente de Dirección General y Marketing	Coordinador del proyecto	Medio	Bajo	Medio	Informar
Asistente de compras y cotizaciones	Supervisor	Medio	Bajo	Medio	Informar
Asistente contable	Supervisor	Bajo	Bajo	Bajo	Monitorear
Técnico de soporte	Supervisor	Medio	Bajo	Medio	Informar
<b>ESTRATEGIA:</b>	Alta- Alta-Alta: Gestionar de Cerca, Bajo- Bajo- Bajo: Monitorear, Alta-Medio-Alto:Mantener satisfecho, Medio-Bajo-Medio: Informar, Bajo- Bajo-Bajo: Monitorear				

Tabla 7. Tabla de relación influencia/ poder/ interés.

Fuente: creación propia basada en la investigación realizada.

## 16 RECOMENDACIONES

- Realizar una socialización al interior de la Areas involucradas, en donde se presente la importancia de la necesidad del nuevo sistema de información.
- Crear manuales de usuario para enseñar el manejo del SAP Cloud y procedimientos a los usuarios involucrados.
- Documentar y ajustar los procedimientos
- Especializar al personal de TI para que pueda atender requerimientos, mejoras o fallas que pueda presentar la nueva implementación del sistema.
- Realizar un seguimiento periódico al inventario y constante comunicación con el operador.

## 17 CONCLUSIONES

La compañía XYZ, obtiene con un proyecto de corta ejecución y poca inversión, un aporte significativo a nivel organizacional, administrativo y económico. Todo tendrá un procedimiento organizado, conocido por las áreas involucradas, llevando a una armonía con todos los involucrados. Administrativamente, se manejan tiempos adecuados, la fuerza de ventas tendrá elementos de trabajo, la recordación de marca será efectiva y el posicionamiento de la compañía empezara a verse en el mercado. Económicamente, se reducirán gastos por imprevistos, se incrementarán las ventas y esto trae consigo un incremento en la utilidad.

Es así, como después de realizar la investigación para la problemática del inventario POP de la empresa XYZ, se logró establecer las causas que generan las pérdidas económicas de este material,

era necesario pensar en una solución que a futuro, lograra soportar mayores cantidades y mayores canales. Como solución propuesta, está adicionar un sistema de información SAP CLOUD , el cual integra los datos de las áreas en línea, con acceso a todos los datos del material POP en bodega, proporcionando así información de material faltante a tiempo y logrando enviar de manera eficiente y oportuna el material a las demas ciudades en donde se requiere y que hoy en día no a tiempo e incompleto.

## 18 BIBLIOGRAFIA

- Arrizabalaga, B. (21 de enero de 2017). *Arrizabalagauriarte.com*. Obtenido de <http://arrizabalagauriarte.com/inditex-zara-modelo-logistico-caso-estudio-historia-exit-referencia-los-programa-mba/>
- Encyclopedia Britanica. (2018). *Inventario*. Chicago: Britanica Digital Learning.
- Encyclopedia Britanica Inc. (2018). *Gestión de la Producción*. Chicago: Britanica Digital Learnin.
- Galvis, D. (26 de septiembre de 2012). *slideshare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/damysl/investigacion-historica-y-descriptiva1>
- Gbegnedji, G. (19 de septiembre de 2016). *Planificar la Gestión de los Interesados*. Obtenido de <https://www.gladysgbegnedji.com/planificar-la-gestion-de-los-interesados/>
- Jairo, M., Rodriguez, G., & Merchan, L. (2007). Impacto de estrategias de colaboración entre dos actores de una cadena logistica en la programación de producción. *EIA*, 5.
- L.G., R. (2013). *Principles of Cost of Accounting*. Nueva York: Mac-Graw Hill.
- Lester, B., & Ramsey, J. (2008). *Handbook for Professional Manager*. Nueva York: Mac-Graw Hill.
- Lester, R. B., & Ramsey, J. (2008). *Handbook for professional managers*. Nueva York: Mac-Graw hill.
- M.H. (4 de abril de 2006). *20 Minutos*. Obtenido de <https://www.20minutos.es/noticia/106282/0/negocio/inteligente/ahorrar/>
- MArketing Branding. (9 de octubre de 2013). *MArketing Branding*. Obtenido de <http://www.marketing-branding.cl/2013/10/09/material-pop-pdv/>

Medina, J. (s.f.). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <http://blog.uca.edu.ni/jmedina/unidad-ii-tipos-de-investigacion-cientifuca/>

Noticias Financiera LLC. (2004). Expertos internacionales desarrollan en el país conferencia sobre mercadeo. ID del documento de ProQuest 466177143.

Noticias Financieras LLC. (2013). Mercadeo de patrocinio. ID del documento de ProQuest 1346845321.

RAE. (2018). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://www.rae.es/>

Sánchez, L. (2010). El cuerpo de conocimientos del Project Management Institute-PMBOK® Guide, y las especificidades de la gestión de proyectos. Una revisión crítica. *Revista Innovar Journal*, 89-100.

## 19 ANEXOS

### 19.1 Anexo 1. Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDAD	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5	
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2
		Días																	
1	Unificar la codificación de todos los productos que integran el material POP, en los aplicativos																		
1.1	Reunión de Líderes de proyecto, para establecer fechas y productos																		
1.2	Reunión de 1. conciliación e identificación de diferencias en código, 2. unificación en físico y 3. unificación en los sistemas																		
1.3	Presentación de listados por área y confirmación de uniformidad en códigos																		
1.4	Definir proceso con compras, para entrega del proveedor en bodega, con el código establecido para el producto.																		

Nº	ACTIVIDAD	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5	
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2
		Días																	
2	Realizar el ajuste al proceso y procedimiento para la solicitud y despacho del material, con la integración del sistema único de información y el operador logístico elegido.																		
2.1	Benchmarking – visita a empresa abc																		
2.2	Benchmarking – Visita a empresa opq																		
2.3	Definición del proceso de Requisición a compras, para el respectivo trámite con los proveedores y socialización con las 3 áreas involucradas.																		
2.4	Creación y presentación de formatos por parte del área de compras.																		
2.5	Definición del sistema de asignación de códigos para nuevos productos.																		
2.6	Definición del proceso con el área de compras, para que el proveedor entregue el material en bodega, de una vez con el código establecido para el producto.																		

N°	ACTIVIDAD	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5	
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2
		Días																	
3	Realizar la debida socialización y comunicación interna y externa sobre el nuevo proceso y sus funcionalidades																		
3.1	Reunión con proveedores, con el fin de socializar el proyecto de mejoramiento de sistema de información y el proceso de manejo del inventario POP, para la compañía																		
3.2	Elaboración de manual de proveedores, referente a la requisición y entrega de material POP																		
3.3	Reunión de proveedores antiguos material POP, y realizar capacitación de nuevo procedimiento.																		
3.4	Estudio de observaciones aportadas por Proveedores																		
4	Evaluar y realizar seguimiento periódicamente de los saldos en el inventario para confirmar que el sistema de información funciona adecuadamente																		
4.1	Programación de visitas y cronograma																		
4.2	Acompañamiento a cada proveedor para entrega en Bodega																		
4.3	Conciliación de la información en las 3 áreas correspondientes																		
4.4	Evaluación semanal de saldos																		