

UNIVERSIDAD APEC



Escuela de Graduados

Informe final para optar por el título de:

Maestría en Gerencia y Productividad

Título:

Ejecución de un sistema de resurtido avanzado SAP (F&R), optimizando el inventario en los hipermercados Jumbo, Años 2013

CASO: CENTRO CUESTA NACIONAL

Sustentante:

| Nombre | Matricula |
|---------------------|------------------|
| Sara Ovalles | 1998-1040 |

Asesor (a):

Edda Frietes, MBA

Santo Domingo, D. N.

Abril, 2013

RESUMEN

La siguiente propuesta tiene como objetivo la ejecución de un sistema de resurtido avanzado, el cual le permitirá a los Hipermercados Jumbo la optimización de sus inventarios. Así como automatizar el proceso de compras, reducir las mermas en los inventarios, agilizar el proceso, comprimir riesgos o margen de error, y hacer proyecciones para la toma de decisiones. Utilizando el método exploratorio, que nos permitió relacionarnos directamente con la situación actual del proceso de resurtido y re-abastecimiento que presenta dicha entidad. Así como el método analítico que nos cedió un análisis descriptivo de dicha empresa y pudimos identificar las fallas que se presentan en los procesos actuales de resurtido y almacenamientos. En base a estos datos se pudo ultimar la necesidad de una mejora en dichos procesos, lo cual contribuirá en incrementar los beneficios de la empresa.

INDICE

| | |
|------------------------|----|
| RESUMEN..... | i |
| INDICE..... | ii |
| INDICE DE FIGURAS..... | vi |
| INTRODUCCION..... | 1 |

CAPITULO I. Perfil de la empresa- Centro Cuesta Nacional

Objetivo:

| | |
|--|----|
| 1.1. Industria a la cual pertenece..... | 2 |
| 1.2. Historia de la empresa..... | 3 |
| 1.3. Descripción del entorno..... | 5 |
| 1.4. Pensamiento estratégico Centro Cuesta Nacional..... | 6 |
| 1.4.1. Misión..... | 6 |
| 1.4.2. Visión..... | 6 |
| 1.4.3. Valores..... | 6 |
| 1.5. Contexto de Centro Cuesta Nacional..... | 9 |
| 1.6. Organigrama..... | 11 |
| 1.7. Unidad de Negocios..... | 12 |
| 1.8. Adicionales de la empresa..... | 16 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| 1.9. Retail Financiero..... | 16 |
| 1.10. Servicios de Comunicación..... | 17 |
| 1.11. Producción..... | 18 |
| 1.12. Distribución..... | 19 |
| 1.13. Responsabilidad Social..... | 20 |

CAPITULO II: Generales de Hipermercado Jumbo:

Objetivo:

| | |
|---|----|
| 2.1. Descripción de Hipermercado Jumbo..... | 21 |
| 2.1.1. Porque surge Jumbo..... | 21 |
| 2.1.2. Mercado a que se dirige..... | 21 |
| 2.2. Historia..... | 22 |
| 2.2.1. Sucursales..... | 23 |
| 2.3. Descripción de Secciones..... | 24 |
| 2.4. Ofertas y Promociones..... | 25 |
| 2.4.1. Ofertas semanales..... | 26 |
| 2.4.2. Ofertas Quincenales-Estrella..... | 26 |
| 2.5. Servicios..... | 27 |
| 2.6. Impacto de las Redes Sociales..... | 27 |
| 2.7. Actividades..... | 29 |
| 2.8. Planes Personales..... | 29 |

| | |
|---------------------------------|----|
| 2.8.1. Baby Shower..... | 29 |
| 2.8.2. Lista de Bodas..... | 29 |
| 2.8.3. Ventas al por Mayor..... | 30 |
| 2.9. Logros..... | 30 |
| 2.9.1. Desarrollo Reciente..... | 31 |
| 2.10. Competidores..... | 32 |

CAPITULO III: Proceso de resurtido y almacenamiento actual:

Objetivo:

| | |
|--|----|
| 3.1. Sistema SAP: uso y aplicaciones..... | 33 |
| 3.2. Proceso y logística de compra..... | 35 |
| 3.2.1. Compra Cross-Docking..... | 36 |
| 3.2.2. Compra Local y Centralización de producto- Resurtido..... | 41 |
| 3.2.3. Entrega Directa en Tienda..... | 43 |
| 3.3. Centro de Distribución..... | 47 |

CAPITULO IV: Implementación del proceso de mejora en el resurtido:

Objetivo:

| | |
|--|----|
| 4.1. Origen del Cambio..... | 48 |
| 4.2. Sistema F&R SAP (Forecast and Replenishment)..... | 48 |

| | |
|--|----|
| 4.2.1. Funciones del Sistema..... | 49 |
| 4.3. Implementación de F&R SAP (Forecast and Replenishment)..... | 53 |
| 4.4. Impacto en la estructura organizacional..... | 54 |
| 4.4.1. Creación de un departamento de F&R..... | 56 |
| 4.5. Proceso de compras con el nuevo sistema..... | 57 |
| 4.6. Proceso en tienda con F&R..... | 58 |
| 4.6.1. Creación de Proceso de inventario cíclico..... | 59 |
| 4.6.2. Creación de proceso de análisis de diferencia stock real Vs Teórico..... | 61 |
| 4.6.3. Calidad del dato..... | 62 |
| 4.6.4. Creación de proceso descargo de mercancía tienda..... | 63 |
| 4.7. Conclusión..... | 65 |
| LISTA DE REFERENCIA..... | 66 |
| ANEXO 1..... | 68 |
| ANTEPROYECTO MONOGRAFICO..... | 68 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Imagen # 1: 1er supermercado de Centro Cuesta Nacional..... | 4 |
| Figura # 2: Organigrama de la empresa..... | 11 |
| Figura # 3: Pantalla Compra Cross-docking (1)..... | 40 |
| Figura # 4: Pantalla Compra Cross-docking (2)..... | 40 |
| Figura # 5: Pantalla existencia en CD no entienda..... | 42 |
| Figura # 6: Pantalla Crear pedido de compras..... | 46 |
| Imagen # 7: Centro de Distribución, CCN..... | 47 |
| Figura # 8: Organigrama F&R..... | 56 |

INTRODUCCIÓN

Centro Cuesta Nacional es una empresa que se dedica a la venta de productos al detalle (Retail). Actualmente al igual que la mayoría de empresas de su industria se enfrenta a ciertas problemáticas como consecuencia de la No automatización de los pedidos y el proceso de compras.

Para mejorar los procesos antes mencionados, CCN en sus formatos de Hipermercados Jumbo amerita de la propuesta desarrollada en esta investigación, la cual le permitirá un perfeccionamiento en sus procesos de resurtido, reducir costos y ofrecer un servicio de mayor calidad a sus clientes externos.

En la actualidad dicha empresa realiza sus procesos bajo el sistema SAP, para la mejora de dichos procesos analiza la propuesta de la implementación de un sistema de resurtido avanzado SAP (F&R), optimizando sus inventarios.

Este nuevo sistema ofrecerá incontables beneficios a la empresa que van desde el control de sus procesos, costos, gastos, reestructuraciones de departamentos y funciones, así como también atenderá, beneficios tangibles que permitirán que la empresa pueda administrar todo el proceso de modo efectivo y así lograr los objetivos establecidos por la organización.

CAPITULO 1. Perfil de la empresa- Centro

Cuesta Nacional:

1.1. Industria a la cual pertenece

CCN pertenece a la industria de ventas al detalle, que es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes.

En la industria del detal o venta al detalle (en inglés retail) se pueden incluir todas las tiendas o locales comerciales con venta directa al público, sin embargo hace mayor referencia a las grandes cadenas de locales comerciales (Supermercados, Tiendas por Departamentos, Ferreterías, Librerías, Tiendas de artículos para el hogar, etc.).

Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final y surge como una consecuencia de la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que enfrentan las empresas por la masividad y diversidad tanto de sus productos como de sus clientes. ¹

La complejidad del sector detal viene dada por la amplia variedad de artículos y tipos de artículos que ofrecen, así como el nivel de operaciones efectuadas. Las operaciones de venta del detal generan una cantidad de datos tal que puede resultar abrumadora para aquellos ajenos al negocio.

¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Detal>

1.2. Historia de la Empresa

Centro Cuesta Nacional es una empresa que nació en 1935 con el “Colmado Mercedes”, fundado por Manuel González Cuesta, ubicado en la calle José Reyes esq. Mercedes. En 1948 el Colmado se traslada a la Avenida Mella esquina Santomé, y cambia de nombre, surgiendo así el Colmado Nacional.

En 1956 Colmado Nacional dio paso a Autoservicio Nacional, siguiendo las corrientes observadas en otros países donde el negocio del retail (venta al detalle) era más avanzadas.

El año de 1965 produjo grandes cambios en la ciudad de Santo Domingo por motivo de la guerra civil. Esa circunstancia provocó la necesidad de que se instalara un “supermercado de campaña” en la esquina que hoy ocupa el Supermercado Nacional de Ave. 27 de Febrero con Abraham Lincoln. En 1967 se inaugura un supermercado de dimensiones nunca vistas en nuestro país, y precursor de las grandes superficies e hipermercados de hoy día.

El supermercado Nacional presentó grandes innovaciones, y con orgullo podemos decir que fuimos los primeros, en introducir departamentos especializados dentro del formato: ferretería, farmacia y cafetería. Conviene señalar que ni siquiera en Estados Unidos los supermercados de la época contaban con estas facilidades. La cafetería estableció primacías en el concepto de comida rápida en nuestro país. A continuación anexamos la imagen #1 que nos permitirá ver la primera tienda.



Fuente: Autoría propia, 1er supermercado de CCN

A partir de 1967 la empresa ha tenido un vertiginoso crecimiento, surgiendo Ferretería Cuesta, Librería Cuesta, Juguetón, Supermercados Económicos Jumbo Express, Hipermercados Jumbo, Casa Cuesta y Bebe Mundo.

La empresa ha logrado su posición de líder, gracias al reconocimiento de los clientes al ofrecerles día a día un ambiente de compra placentero y fundamentado en una esmerada atención, la variedad, la alta calidad de los productos y su amplia gama de servicios.

Gracias a la previsión y metodología de procesos, ha planificado la inversión en tecnológica para mantenerse a la vanguardia y contar con soluciones informáticas innovadoras frente a las necesidades que el dinamismo de los negocios de hoy, requiere.

Centro Cuesta Nacional mantiene su compromiso de garantizar los productos que llevan sus clientes a sus casas para su bienestar y la salud de sus familias.²

² <http://www.centrocuestanacional.com/historia.asp>

1.3. Descripción del Entorno

CCN tienen una fuerte participación en la industria conjuntamente con el Grupo Ramos, su principal competidor. La rivalidad en esta industria es fuerte en especial por la frecuentes reducciones de precios, que es un elemento clave para incrementar la participación, debido a que el costo del cliente es bajo para cambiar de proveedor, además por el lanzamiento de nuevas acciones, tales como: fuerte inversión en publicidad, posicionamiento e imagen de marca, programas para fidelizar al clientes.

Un elemento diferenciador del Grupo CCN es la amplia diversificación de productos, incluyendo los de Marca Privada, la diversificación de unidades de negocios y la diferenciación en servicios.

Los principales factores de éxito de la empresa son:

- ✓ La comercialización de productos de alta calidad y de bajo costos.
- ✓ Amplia diversificación.
- ✓ Capacidad competitiva de ofrecerle al cliente confort en sus instalaciones.
- ✓ Amplia gama de ofertas atractivas y facilidades tecnológicas para la satisfacción de los consumidores.
- ✓ Los contundentes planes de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación masiva.

Además, el canal de distribución alternativo “Mandale.com”, el cual permite a los clientes ahorrar tiempo y dinero al evitar los pagos en los que se incurre por el envío de remesas. Cuenta también con su propio

centro de acopio y red de distribución el cual permite tener todos los productos de manera oportuna en los diferentes puntos de ventas.

1.4. Pensamiento estratégico Centro Cuesta Nacional

1.4.1. Misión

Ser el grupo empresarial de distribución y ventas al detalle líder y de mayor diversificación de la República Dominicana, reconocido por la calidad y variedad de sus productos, y por el gran compromiso con el desarrollo de su equipo humano y de su país.³

1.4.2. Visión

Pasión por mejorar la calidad de vida de la familia en República Dominicana.⁴

1.4.3. Valores

Pasión: Es la fuerza que mueve a los hombres y las mujeres que con su trabajo cotidiano hacen de Centro Cuesta Nacional la principal empresa de distribución y ventas al detalle del país. La pasión se materializa en esa milla extra que ponemos día a día en cada una de las labores que desempeñamos, en el entusiasmo que reina en el equipo de trabajo ante el deber cumplido y en el cuidado que ponemos en cada detalle para lograr superar las expectativas de nuestros miles de clientes.

Integridad: Constituye la guía que conduce el comportamiento honesto, responsable y transparente de todos los actores que integramos

³ <http://www.centrocuestanacional.com/mvv.asp>

⁴ Ibit

Centro Cuesta Nacional. La integridad se pone de manifiesto en la coherencia que existe entre nuestros actos y los credos que soportan nuestra misión, visión y valores. La integridad es la norma que rige la relación de Centro Cuesta Nacional con sus clientes, suplidores, empleados y accionistas. La integridad es una decisión corporativa que determina nuestra conducta como individuos socialmente responsable y sobre la cual se establece nuestro comportamiento coherente frente a nuestros clientes, suplidores, colaboradores y el entorno en su conjunto.

Orientación al cliente: En Centro Cuesta Nacional avanzamos al ritmo de las tendencias mundiales, atendiendo a las necesidades y expectativas del consumidor dominicano, los que nos obliga a estudiar y monitorear permanentemente las preferencias, patrones y modificaciones en los hábitos de consumo que predominan en este mercado. Centro Cuesta Nacional es un equipo de gente siempre presta a servir a sus clientes, a brindarles soluciones a sus problemas cotidianos, conscientes que son los clientes la razón de ser del negocio.

Autenticidad: Hemos desarrollado una forma particular de ejercer nuestro negocio, cultivando así la confianza y la credibilidad de nuestros clientes hacia los productos y servicios que ofrecemos. La autenticidad en el accionar de Centro Cuesta Nacional se determina con el comportamiento humilde y sostenible del grupo, los que nos ha conducido a un desempeño con resultados trascendentes logrando captar la confianza de los clientes que nos premian diariamente con su preferencia y compañía.

Innovación: Es la respuesta que damos a los requerimientos que trae consigo la apertura de mercado y constituye el principal recurso para un desempeño competitivo y globalizado. Innovación no es sólo una palabra que forma parte de nuestro discurso, es el compromiso de ir

siempre un paso adelante con el objetivo de sorprender constantemente a nuestros miles de clientes.

Liderazgo: Para Centro Cuesta Nacional ser líder implica constituirse en un referente en el mercado como ciudadano socialmente responsable y como modelo de negocio sostenible. El accionar proactivo de Centro Cuesta Nacional y su visión de futuro le ha permitido incidir en el mercado constituyéndose en el referente que orienta el desarrollo del sector de ventas al detalle en la República Dominicana.

Calidad: Está presente en todo lo que hacemos desde el uso de estándares mundiales en la ejecución de nuestros procesos hasta la forma en que presentamos y ofrecemos nuestros productos y servicios en nuestros formatos. Constituye nuestro principal diferenciador tanto en los productos como en los servicios que ofrecemos en nuestros formatos.

Compromiso: Desarrollar actividades que impacten directamente en mejorar la calidad de vida de nuestros diferentes públicos es la forma en que materializamos el compromiso manifiesto en nuestra filosofía corporativa y que constituye nuestra principal guía de trabajo. Nuestro compromiso lo reafirmamos cada día con un ejercicio ético del negocio, con un comportamiento íntegro como ciudadano responsable, con nuestra tarea inquebrantable de asegurar el bienestar de nuestra gente y con las inversiones y proyectos de desarrollo que ratifican nuestra responsabilidad con el desarrollo de la nación.⁵

⁵ Ibit

1.5. Estructura de Centro Cuesta Nacional

Colaboradores

El perfil de los colaboradores de CCN debe de contar con las siguientes características: pro-actividad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, enfoque en resultados, orientación hacia el servicio, empoderamiento. Dicha empresa también cuenta con diferentes niveles jerárquicos dentro de la organización y donde podemos mencionar a la Presidencia, Vicepresidentes, Directores, Gerentes, Sud-Gerentes, Coordinadores Comerciales, Coordinadores de Resurtidos, Supervisores, Personal Administrativo y Empleados de Mandos Bajos.

Dentro de los tipos de colaboradores con los que cuenta la empresa tenemos personal contratista, personal temporero y personal fijo. El uso de personal temporal por su parte es utilizado en ocasiones especiales y de mayor demanda en la industria de supermercados e hipermercados, como son: navidad, año nuevo y en el lanzamiento de nuevas sucursales.

Tecnologías

El grupo CCN opera en sus diferentes áreas operativas con la plataforma SAP Retail.

Ámbito Legal

En cuanto al ámbito legal, según las regularizaciones y las leyes que surgen a raíz de los gobiernos centrales, repercuten en modificar procedimientos a nivel legal, en lo que se debe de dar énfasis en la seguridad, salubridad y saneamiento de las instalaciones y productos que se comercializan.

Grupos de Interés

Esta empresa está orientada a satisfacer las necesidades de la vida cotidiana de los diferentes miembros de las familias dominicanas en sus diferentes clases sociales, debido a su amplia diversificación en la cartera de productos y servicios que se comercializan.

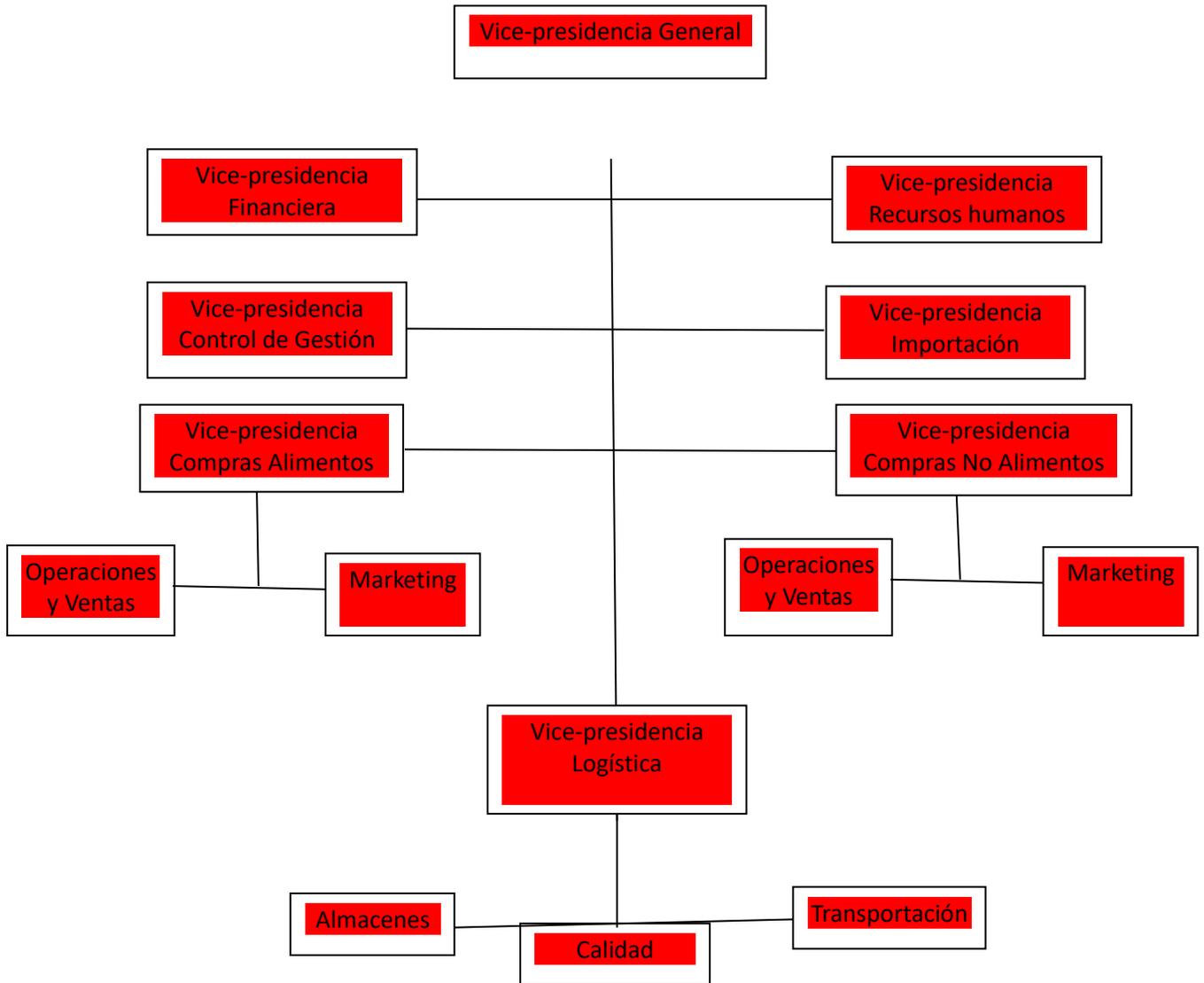
En la industria de las ventas al detalle existen ciertos requerimientos claves para la satisfacción de los clientes, tales como: amplia diversificación de los productos, constantes reducciones de precios y promociones, disponibilidad en góndolas, y cuando se trata de categorías de hogar es de vital importancia el servicio pos-ventas.

Rol de los Proveedores

En el proceso de crear valor los proveedores representan una parte fundamental en CCN y en toda la industria por la naturaleza de la misma, para poder mantener una buena diversificación de productos a precios competitivos la empresa debe tener una excelente relación con sus proveedores, estos por su parte, tienen el compromiso de dar apoyo a la empresa en todas las actividades mercadológicas y de logística que se planifiquen.

La empresa tiene importantes relaciones de asociación con algunos proveedores en especial con aquellos con los que tiene establecidos contratos de exclusividad y con los cuales desarrolla las marcas propias de la empresa, en donde ambos comparten responsabilidad por los productos, adicional a estos también se dan situaciones especiales con proveedores de marcas locales, pero son situaciones esporádicas.

1.6. Organigrama



Fuente: Autoría propia, basado en estructura real de la empresa

1.7. Unidad de negocios



Supermercados Nacional -

www.supermercadosnacional.com

Es la primera marca del grupo CCN, con más de 70 años en el mercado dominicano. Nació como el “Colmado Nacional” en la Zona Colonial en el año 1935, fundado por Manuel González Cuesta, como una pequeña tienda de productos alimenticios y provisiones en general.

Hoy es la cadena de supermercados líder en el mercado dominicano, con 13 sucursales en el país.

Preocupada por mejorar la calidad de vida de la familia dominicana, es su principal promesa de marca y parte de su visión al futuro. Es una marca reconocida, familiar, confiable, experta en el manejo de alimentos y con una larga tradición de servicio.

Ofrece a sus clientes una amplia gama de surtido alimenticio y un compromiso claro de garantía.



Jumbo - www.jumbo.com.do

Es una marca joven que nace en el 2002, buscando satisfacer al consumidor en una amplia gama de productos dirigida a un amplio segmento del mercado.

Ofrece al consumidor en un solo lugar una combinación de calidad, precio, servicio y variedad.

Bajo la categoría de hipermercado reúne alimentos, textiles, hogar, electrodomésticos, ferretería, juguetería, librería y preparados. Ha logrado un rápido crecimiento y actualmente cuenta con 6 sucursales en funcionamiento. Los clientes de Jumbo valoran la calidad de los productos, encuentran precios competitivos y se identifican con el estilo de vida que caracteriza esta marca. *¡Jumbo lo máximo!*



Jumbo Express (extensión de Jumbo)

Es un proyecto en desarrollo que busca crear tiendas de conveniencia a los clientes donde presentar una oferta de productos básicos de supermercado, hogar y ferretería. Brindar cercanía a los consumidores en los barrios y satisfacer sus necesidades básicas en el diario vivir, es el valor de Jumbo Express. Actualmente cuenta con un total de 6 sucursales.



Casa Cuesta - www.casacuesta.com

Es un formato especializado en artículos del hogar, que se caracteriza por ser parte esencial del estilo de vida de los clientes. Esta marca ha logrado una fuerte diferenciación por ser innovadora, vanguardista y por haber trazado la pauta en el concepto de tiendas para el hogar. *¡Casa Cuesta especialistas en el hogar!*



Ferretería Cuesta

Es una de las primeras marcas del grupo que se especializó en introducir artículos diseñados para brindar soluciones de ferretería para el hogar.

Ha desarrollado un compromiso con sus clientes impartiendo talleres gratuitos para que lo haga usted mismo en el hogar en temas como pintura, plomería, electrónica que han logrado crear un vínculo muy especial con los clientes.

Valores como su cercanía con las familias dominicanas hacen de la ferretería una de las marcas más reconocidas en su categoría.



Juguetón - www.jugueton.com.do

Es la juguetería más grande y completa de República Dominicana, es franquicia ría con más de 30 tiendas en Latinoamérica. Es un lugar diseñado y pensado para los niños, que les permite disfrutar de todo con tranquilidad y seguridad. Juguetón es una marca, muy valorada por toda la familia y es parte de grandes e inolvidables momentos. *¡Todo niño es juguetón!*



Fue fundada el 19 de marzo de 1992. Es una librería que cuenta con más de veinte mil títulos pertenecientes a más de setenta editoras. Su compromiso de incentivar la lectura explica la buena acogida que recibe actualmente de parte de un público cada vez mayor en número y en exigencias de carácter profesional y humano.



Bebe Mundo - www.bebemundo.com.do

Somos una cadena especializada en el cuidado de los bebés entre 0-2 años de edad. Contamos con un equipo motivado, talentoso, dedicado y capaz, con una genuina preocupación por los bebés. En Bebe mundo usted encontrará un surtido para todas las necesidades su bebé, además de la atmósfera y el servicio de expertos quienes la guiarán desde el embarazo hasta los primeros años de su bebé.



La Bodega

La tienda de vinos La Bodega de Manuel González Cuesta, abrió sus puertas al público desde el 29 de abril de 1999, formando así otro renglón del grupo que conforman las empresas del consorcio Centro Cuesta Nacional (Manuel González Cuesta Sucs.). Surge por la necesidad de la Empresa de proveer a sus clientes de un servicio

especializado en el Área de Bebidas, en donde además se pudiera vender al detalle.

La Bodega posee un amplio portafolio de bebidas que incluye desde vinos de las principales regiones del mundo, destilados, licores, finas confiterías, productos gourmets y accesorios para bebidas. En la actualidad ofrece los servicios de: Degustaciones Periódicas, Planes de Bodas y Eventos, Cursos de Vinos, Regalos Especializados y es un lugar donde se pueden realizar eventos institucionales.

1.8. Adicionales de la empresa

Centro Cuesta Nacional, también ofrece un alto valor agregado a sus bienes y servicios, con el fin de ofrecerles una mayor gama de servicios y comodidad a sus clientes a través de:

1.9. Retail financiero

Tarjeta SUMA CCN

Es una tarjeta enfocada al ahorro, SUMA CCN American Express del Banco del Progreso, ofrece un 5% de ahorro en todas las tiendas de CCN, un 2% en estaciones Shell y todas las Farmacias a nivel nacional y un 1% en todas las demás compras nacionales e internacionales.

Avanza

Tarjeta de pago en cuotas que permite a los clientes adquirir artículos, de manera sencilla y práctica, dentro de todos los establecimientos pertenecientes al Centro Cuesta Nacional (CCN).

Boletos Avanza

Es el servicio de venta de boletos para todo tipo de eventos. Nuestro interés es proporcionar nuestros medios y recursos para contribuir al fortalecimiento de la cultura y de la sociedad dominicana. Este servicio en línea, se ofrece en nuestras tiendas dentro de los centros de Servicios Avanza.

1.10. Servicios de comunicación

Pin de llamadas.

Es la venta de minutos telefónicos a través de Pines electrónicos y Recargas Directas desde nuestras cajas registradoras como parte de un servicio adicional y de mayor facilidad para nuestros clientes.

Mandale - www.mandale.com.do

Es nuestra página de Internet que te da la oportunidad, tanto a personas residentes del extranjero como a consumidores nacional, a realizar compras por Internet en distintos puntos de ventas específicos de la empresa.

Bonos CCN

Los bonos CCN son certificados equivalentes a dinero en efectivo, ideales para reconocer empleados en ocasiones especiales

como: Navidad, Día de las Madres, Día de los Padres, Día de las Secretarías, Empleado del Mes, concursos y competencias, entre otras actividades de la empresa dirigidas a distinguir a sus empleados meritorios.

Tarjeta Plus

CCN y Banco Popular Dominicano ofrece una tarjeta privada para consumo exclusivo en los formatos de CCN con grandes beneficios y precios.

Con esta tarjeta los clientes reciben el 5% de descuento en todas sus compras.

1.11. Producción

Agro CCN

Somos responsables de garantizar los estándares de calidad, higiene y salubridad de nuestras carnes ya que utilizamos las técnicas de procesamiento de carne más modernas del área en nuestra sala de procesos.

A la vez trabajamos directamente con ganaderos, criadores y productores de excelente carne.

Nuestra planta será inaugurada próximamente en la zona de Higueral en la Romana, donde se desarrollan nuestras marcas Prime y Casero.

La Panera

En La Panera los mejores maestros artesanos se unen para mezclar los mejores ingredientes y obtener productos frescos, saludables y de exquisito sabor. Panes recién salidos del horno que invaden nuestros sentidos con su agradable aroma y postres con deliciosas combinaciones para satisfacer el más exigente paladar.

1.12. Distribución

Centro de Distribución - Centro Cuesta Nacional

Manuel González Cuesta

Es el origen de lo que hoy es el Grupo Centro Cuesta Nacional, fundada en el año 1945 por Don José Manuel González Corripio. Empresa Dedicada a la Importación y Venta de Productos Alimenticios, Bebidas Alcohólicas, Confiterías y Artículos del Hogar.

Más de 60 Años de Experiencia en el Área de Distribución y Venta de Mercancías.

Cuenta con un extenso portafolio de más de 200 Marcas importadas desde países tales como: España, Italia, Francia, Alemania, Estados Unidos, Chile, México, Argentina, entre otros.

Con una cobertura de Distribución que abarca gran parte de la geografía nacional y una amplia Cartera de Clientes.

A partir de Abril del 2008 pasó a formar parte del Grupo Centro Cuesta Nacional.⁶

1.13. Responsabilidad social

En CCN la responsabilidad social corporativa empieza por casa, con el desarrollo de programas en diferentes áreas, dirigidos a los cinco mil empleados de la empresa y sus familias, con el objetivo de proveerles de herramientas y recursos que incidan en la mejoría de la calidad de vida.

Las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa de CCN se realizan bajo la premisa de proporcionar a los grupos y comunidades las herramientas que les permitan gestionar su propio desarrollo como una forma de garantizar su permanencia en el tiempo.

En esta breve galería podrás ver algunas de las iniciativas que han surgido de CCN para beneficio de la familia dominicana.⁷

⁶ http://www.centrocuestanacional.com/unidades_negocio.asp

⁷ <http://www.centrocuestanacional.com/resp-social.asp>

CAPITULO 2: Generales de Hipermercado Jumbo:

Objetivo:

2.1. Descripción



JUMBO es un hipermercado correspondiente a Centro Cuesta Nacional

JUMBO es un nombre que tiene efectos de grandeza, es fuerte, enérgico, en donde el cliente siente confianza al escucharlo.⁸

Su slogan "*Lo Máximo*" abarca todo, comunica variedad, algo diferente, único e incomparable. El color rojo tiene carácter bravo e impetuoso. Representa vitalidad y fuerza creadora.

JUMBO ha sido diseñado para satisfacer las necesidades, preferencias y gustos de los clientes.

2.1.1 Porque surge Jumbo

Surge por la necesidad de los consumidores que prefieren comprar la mayoría de los productos en una misma tienda con precios competitivos. Por esta razón Centro Cuesta Nacional decide tomar el gran reto de crear un negocio de esta magnitud.

2.1.2 Mercado a que se dirige

Jumbo es una marca dirigida a un amplio segmento del mercado dominicano, pues se adopta a diferentes tipos de consumidores al estar acorde con el estilo de vida de sus clientes.

⁸ <http://www.jumbo.com.do/institucional.aspx>

La presencia de la marca es prácticamente a nivel nacional, con puntos de venta en la zona oriental de la ciudad de Santo Domingo (Centro Comercial Megacentro y Carretera Mella), zona metropolitana en la Av. Luperón, y John F. Kennedy), zona Este (La Romana y San Pedro), y en la zona Norte (Centro Comercial Colinas Mall en Santiago).

El público objetivo de Jumbo es diverso, por la variación en cuanto a edades y preferencias de los consumidores.

Los clientes de Jumbo valoran la calidad de los productos, buscan precios competitivos y necesitan sentirse identificados con estilo de vida que los caracteriza.

2.2. Historia

Inicialmente [JUMBO](#) abre sus puertas en Marzo 2002 en La Región Este con su primera sucursal en la ciudad de La Romana. [JUMBO](#) cuenta aproximadamente con 904 empleados directos, aparte de una gran cantidad de personal indirecto generado por mercaderistas, promotoras, entre otros.⁹

Luego de realizar estudios e investigaciones los resultados demostraron que existía la necesidad de crear un negocio de esta categoría.

La segunda sucursal abrió sus puertas en Mayo 2003 en la ciudad de Santo Domingo Este (Zona Oriental), en el centro comercial MegaCentro.

⁹ <http://www.jumbo.com.do>

La tercera sucursal abrió sus puertas en la ciudad de San Pedro de Macorís en Diciembre 2004, siendo la segunda sucursal en la Zona Este del país.

La cuarta sucursal abrió sus puertas en la ciudad de Santiago de Los Caballeros en Diciembre 2006, siendo la primera sucursal en la Zona Norte del país.

Nuestra quinta sucursal abrió sus puertas en Santo Domingo Este en Agosto 2007, siendo la segunda sucursal en la Zona Oriental de la ciudad de Santo Domingo.

Nuestra sexta sucursal está localizada en la Avenida Luperón, esq. Gustavo Mejía Ricart, abriendo sus puertas al público el 30 de Abril del 2009; es actualmente el supermercado más grande del país, con un área de 22,000 metros cuadrados.¹⁰

La séptima sucursal está ubicada en la gran plaza comercial Ágora de la avenida John F. Kennedy, esta cuenta con unos 9,000 metros cuadrados.¹¹

2.2.1. Sucursales

Jumbo Romana

Jumbo Megacentro

Jumbo San Pedro

Jumbo Santiago

Jumbo Carretera Malla

10 <http://www.jumbo.com.do/institucional.aspx>

11 <http://www.intramo.net.do/?p=1058>

Jumbo Luperon

Jumbo Agora¹²

2.3. Descripción de secciones

Jumbo desarrollo la distribución y comercialización de productos de supermercados (alimentos y no alimentos), como de textiles y variedades en generales.

Los formatos mediante los cuales desenvuelve su actividad son: Hipermercados, como enfoque principal y el desarrollo de tienda de conveniencia (supermercados).

Dentro de las principales categorías de los hipermercados se encuentran:

Supermercado

Nuestra amplia área de supermercado ofrece la mayor variedad de productos que necesitas.

Contamos con una área de no alimento donde podemos encontrar: Perfumería, cosmético, limpieza y cuidado personal en general.

También tenemos el área de productos alimenticios (abarrotes) aquí podrás encontrar todo los productos de la canasta familiar y más.

¹² <http://www.jumbo.com.do/tiendas.aspx>

En nuestra área de productos frescos (perecederos) ofrece la higiene y calidad que buscas, contamos con los mejores embutidos, quesos, jugos, yogurts, frutas y vegetales del país así como las mejores carnes, pescados y mariscos.

Textil

Nuestra área de textil cuenta con piezas únicas en el mercado, puedes encontrar los básicos que nunca pueden faltar en el closet, así mismo como las piezas de moda a los mejores precios.

Contamos con secciones para todas las edades: Bebés, Niños, Niñas, Junior, Mujer, Hombre, Calzados y Accesorios.

Variedades

En el área de variedades encuentras los detalles que nunca debes olvidar, contamos las secciones de: Hogar, Entretenimiento, Deportes, Juguetería, Música, Libros y Papelería, Muebles y Electrodomésticos, Ferretería y Automóvil.

2.4. Ofertas y promociones

Jumbo basa sus ofertas y promociones tanto en las temporadas regulares del mercado como propias de la marca, las cuales logran la diferenciación en cuanto a posicionamiento y identidad de marca.

La dinámica comercial se enfoca en promociones de precios y temáticas que buscan comunicar mayor calidad y variedad. Acordes con el estilo de vida de sus clientes.

La base de comunicación esta en mantener el mismo estilo en el mensaje, apoyado en u mismo locutor y en sonido y lineamientos gráficos unificados. Todas las piezas de comunicación tiene detrás el “Branding” de la marca.

2.4.1. Ofertas Semanales

Todas las semanas Hipermercados Jumbo les ofrece a sus clientes mediante sus ofertas semanales los mejores precios del mercado en las distintas secciones y áreas de la tienda. Brindándoles de esta la manera la forma de ahorrar el presupuesto de cada familia al momento de realizar sus compras.

1. Lunes de Canasta Básica
2. Martes de Frutas y Vegetales
3. Miércoles Marcas privadas
4. Jueves de Carnes, Pescados y Mariscos
5. Viernes de Canasta Básica (Fin de semana)

2.4.2. Quincenales- Oferta Estrella

Con el objetivo de disminuir el costo de la canasta familiar, en JUMBO tenemos un compromiso de ofrecer los precios más bajos del mercado.

Publicar nuestro encarte “Oferta Estrella”, es la mejor forma de colaborar con el ahorro del presupuesto de nuestros clientes. Quincenalmente encontrarás las mejores ofertas según la temporada de supermercado, ropas, hogar, ferretería, música, electrodomésticos, entre otros, de modo

que puedas siempre encontrar la forma de ahorrar. Los hipermercados les ofrecen ofertas a sus clientes todos los días.¹³

2.5. Servicios

Dentro de los servicios que ofrece se encuentran:

Propios: área de paquetes, cambio de mercancías, entrega a domicilio de electrodomésticos y muebles, garantía en productos seleccionados, envoltura de regalos, transporte gratuito clientes cercanos, financiamiento en productos seleccionados entre otros.

Independientes: área de comida:(Food Court), revelado de fotos, bancos, área de juegos para niños, cajeros automático, entre otros.

Además, le permite a sus clientes las maneras de mantenerse comunicado e informado, esto es a través de las redes sociales como son: Facebook, JumboFans.com. Twitter.

2.6. Impacto de las redes sociales

Las redes sociales han revolucionado el mundo del mercadeo directo ya que por medio a estas se ha logrado una mayor conexión con el cliente. En Centro Cuesta Nacional las redes cada día más están tomando fuerza e importancia. Ya que la mayoría de los formatos perteneciente a la empresa las utilizan como herramienta de comunicación dentro de sus estrategias de marcas.

13 <http://www.jumbo.com.do/ofertas.aspx>

Podemos decir que las redes sociales son los medios interactivos más relevantes en estos días. Dentro de estas, importante la interactividad entre marca-cliente, así dando a conocer información valiosa del cliente y por consiguiente permitiendo que las marcas puedan personalizar sus mensajes.

Las redes sociales, son las que más reconocimiento han tomado, tanto mundialmente como en República Dominicana y sirven como vía de contacto con nuestros clientes. Aparte de Facebook, Twitter que son las nuevas tendencia las mismas están orientadas hacia los blog y redes para compartir fotos (Integram) e intereses mutuos (Pinterest).

Jumbo es una de las marcas dominicanas con mayores fans en Facebook, siendo la marca número uno en cantidad de Fans en el sector de venta al detalle con más de 225,000 fans activos. En twitter ya la marca cuenta con 20,000 seguidores que día a día pueden compartir información de manera constante y actualizada como son: Novedades, consejos, acontecimientos del Hipermercado, fotos de ambientaciones, ofertas, premios, actividades, promociones de temporada son los principales contenidos manejados en nuestras páginas.¹⁴

La estrategia en las redes sociales se ha basado en la creación de 4 personajes tomando como parámetro el estilo de vida y la segmentación del mercado de nuestra marca. Los mismos manejan un contenido de acuerdo a sus gustos y preferencias.

¹⁴ Revista Somos CCN

2.7. Actividades

Jumbo ofrece a sus clientes actividades diversas para todos los segmentos, desde actividades infantiles y familiares, hasta charlas y cursos de diversos temas, entre otros.

Nuestro objetivo es brindarles a nuestros clientes un concepto innovador que brinde entretenimiento a la familia.

2.8. Planes personales

Dentro de los planes personales, Jumbo ofrece una gran variedad de beneficios y ventajas.

2.8.1. Baby Shower

Jumbo ofrece un completo plan de baby shower con todo lo que pueda necesitar la futura madre para su bebé.

Desde una gran variedad de artículos para su cuidado, hasta todo lo de su habitación.

Visita Jumbo y con la asesoría de un personal especializado elige todo lo que necesitas para la gran llegada del bebé.

2.8.2. Lista de Bodas

Ofrecemos: variedad brindando todos los artículos que se necesitan para todas las áreas del hogar, comodidad, para que realices tu lista de bodas con mayor facilidad y de manera computarizada para evitar que se repitan los artículos elegidos, servicio de envío de regalos a

domicilio, asesoría y excelente servicio personalizado, para dar la mejor orientación al elegir los artículos.¹⁵

2.8.3. Ventas al por mayor

Le ofrece al cliente una interacción personalizada al momento de realizar una compra al por mayor, donde recibe un seguimiento desde cuando inicia dicho proceso hasta que el producto llega a su destino.

En este proceso se le ofrece al cliente precios por cantidades, crédito, condiciones de pagos vía transferencias, cheque, tarjetas y en efectivo. También en diciembre el cliente tiene la oportunidad de armar sus canastas y regalos a sus gustos con las mismas condiciones de pagos antes mencionadas.

2.9. Logros

Con solo 10 años en el mercado dominicano, Jumbo ha logrado un alto reconocimiento, al marcar la diferenciación en la industria de venta al detalle por el surtido. Además, a través de los años, Jumbo ha reforzado su imagen de marca al comunicar de forma estratégica mensajes clave de posicionamiento y dar un tratamiento gráfico unificado a toda su comunicación.

La apertura de nuevas sucursales ha sido una constante, que le permite llegar cada día a un mayor número de clientes, lo que incrementa su participación de mercado.

¹⁵ <http://www.jumbo.com.do/actividades.aspx>

Dentro de sus principales logros se encuentran:

Estilo de comunicación con la mayor diferenciación en el mercado de venta al detalle.

Alto reconocimiento de marca en tan sólo diez años en el mercado, que le permite identificarse por características tales como colores (rojo y blanco), eslogan (Lo Máximo), locución, sonidos, entre otros.

Manejo de temporadas propias de la marca, que logra un aumento sostenible tanto en número de consumidores como ventas. Dentro de las más destacadas se encuentran Cumpleaños Jumbo, El Patatús, Evento Intimo.

Diferenciación en el manejo de temporadas regulares del mercado por medio de la comunicación diferenciada y originales, tales como, "Los Cheles Magos", durante la temporada de Reyes, y el "Súper J", un súper héroe de la temporada escolar que defiende el bolsillo del cliente.

2.9.1. Desarrollo reciente

Jumbo Express es un producto de la marca, el cual es una extensión de línea de Jumbo, con una oferta de productos básicos de supermercados (alimentos y no alimentos) así como del hogar y ferretería.

Ambos formatos se soportan de maneras estratégica con las marcas propias de Centro Cuesta Nacional, las cuales no sólo aportan diferenciación en cuanto a surtido, sino precio competitivos con productos de calidad.

La existencia de los Jumbo Express le permite a Jumbo llegar a los lugares estratégicos de nuestros barrios.

2.10. Competidores

Los principales competidores de los Hipermercados JUMBO son:

- Olé
- Carrefour
- Plaza Lama
- Multicentro La Sirena
- PriceSmart
- Almacenes El Canal
- Almacenes Sema
- Hipermercado Romana

CAPITULO 3: Proceso de la logística de compras, resurtido y almacenamiento actual:

Objetivo:

3.1. Sistema SAP: uso y aplicaciones

SAP es el sistema con el cual Centro Cuesta Nacional rige y regulariza todas sus operaciones. Por esto podemos decir que: “Este sistema comprende muchos módulos completamente integrados, que abarca prácticamente todos los aspectos de la administración empresarial. Cada módulo realiza una función diferente, pero está diseñado para trabajar con otros módulos.”¹⁶

La integración total de los módulos ofrece real compatibilidad a lo largo de las funciones de la empresa. Esta es la característica más importante del sistema SAP y significa que la información se comparte entre todos los módulos que la necesiten y que pueden tener acceso a ella. La información se comparte, tanto entre módulos, como entre todas las áreas.

SAP establece e integra el sistema productivo de la empresa. Se constituye con herramientas ideales para cubrir todas las necesidades de la gestión empresarial -sean grandes o pequeñas- en torno a:

- Administración de negocios
- Sistemas contables
- Manejo de finanzas
- Contabilidad

¹⁶ <http://www.informatica-hoy.com.ar/sap/Que-es-SAP.php>

- Administración de operaciones y planes de mercadotecnia, logística, etc.

SAP proporciona productos y servicios de software para solucionar problemas en la empresa que surgen del entorno:

- Competitivo mundial
- Desarrollos de estrategias para la satisfacción al cliente
- Necesidades de innovación tecnológica
- Procesos de calidad y mejoras continuas,

Así como, el cumplimiento de normatividad legal impuesta por las instituciones gubernamentales.

SAP comprende los siguiente Módulos de aplicación:

Gestión financiera (FI). Libro mayor, libros auxiliares, ledgers especiales, etc.

Controlling (CO). Gastos generales, costes de producto, cuenta de resultados, centros de beneficio, etc.

Tesorería (TR). Control de fondos, gestión presupuestaria, etc.

Sistema de proyectos (PS). Grafos, contabilidad de costes de proyecto, etc.

Gestión de personal (HR). Gestión de personal, cálculo de la nómina, contratación de personal, etc.

Mantenimiento (PM). Planificación de tareas, planificación de mantenimiento, etc.

Gestión de calidad (QM). Planificación de calidad, inspección de calidad, certificado de, aviso de calidad, etc.

Planificación de producto (PP). Fabricación sobre pedido, fabricación en serie, etc.

Gestión de material (MM). Gestión de stocks, compras, verificación de facturas, etc.

Comercial (SD). Ventas, expedición, facturación, etc.

Workflow (WF), Soluciones sectoriales (IS), con funciones que se pueden aplicar en todos los módulos.¹⁷

Centro Cuesta Nacional fue la primera empresa en República Dominicana en implementar el sistema SAP para el manejo de sus operaciones, garantizando con él la integración de todos sus procesos. Y de esta manera permite la sincronización en todas sus áreas para la ayuda en las tomas de decisiones para el buen funcionamiento de los procesos de la compañía.

3.2. Proceso y logística de compra

En la actualidad el proceso y logística de compras en la cadena Hipermercados Jumbo se realiza a través de la vice-presidencia comercial de cada categoría, formatos y el centro de acopio de Centro Cuesta Nacional, quienes realizan consolidados de requisiciones de todas las tiendas para la posterior creación de órdenes de compra a los proveedores.

¹⁷Escrito por hectoryescas el 10/04/2007 15:55 <http://hectoryescas.blogdiario.com>

Para cada uno de estos procesos la logística es de suma importancia, ya que es el "proceso de gerenciar estratégicamente el movimiento y almacenamiento de materias primas, partes y productos terminados, desde los proveedores a través del supermercado hasta el usuario final".¹⁸

Actualmente la cadena de Hipermercados Jumbo en su logística de compra aplica los siguientes procedimientos, los cuales se componen por:

3.2.1. Compra Cross-docking

En la actualidad Centro Cuesta Nacional implementa en el formato Hipermercado Jumbo el proceso de compra y pedido vía Cross-docking, este se realiza mediante el sistema SAP.

En Logística "el Cross-docking corresponde a un tipo de preparación de pedido (una de las funciones del almacén logístico) sin colocación de mercancía en stock, ni operación de picking. Permite transitar materiales con diferentes destinos o consolidar mercancías provenientes de diferentes orígenes. En sentido estricto el Cross-docking se hace sin ningún tipo de almacenaje intermedio".¹⁹

Los productos que actualmente los hipermercados Jumbos manejan en dicho proceso en sus diferentes secciones y áreas son:

Sección de Variedades:

- Materiales para el baño

¹⁸ <http://logistica-fruz.blogspot.com/p/sector-supermercados.html>

¹⁹ <http://logistica-fruz.blogspot.com/p/sector-supermercados.html>

- Área de organización
- Área de limpieza
- Área de regalos
- Materiales para decoración
- Materiales de temporada
- Materiales para el hogar (cocina, comedor, muebles)

Sección de Abarrotes:

- Materiales desechables
- Materiales para la limpieza del hogar
- Bebidas sin alcohol (jugos, refrescos)
- Desayuno (leche y café)

Sección de Perecederos:

- Todos los productos de Induveca (Jamones, Salami etc.)
- Los helados
- Margarina
- Yogurt

La ejecución del proceso de compra Cross-docking en Jumbo consiste en que las tiendas generan el pedido de los materiales antes

mencionados, este se realiza bajo el sistema SAP el cual crea un número de pedido; este es enviado vía correo al área de compra comercial correspondiente. Aquí los analistas de compras generan una orden física bajo el sistema SAP, la cual se imprime o se envía (mediante SAP) al suplidor y una copia para el almacén correspondiente.

En el caso de que el suplidor no implemente o no tenga en su empresa el sistema SAP, se le notifica para que pase por la oficina a retirar dicha orden de compra y este despache los materiales debidamente pale tizado e identificado con las cantidades correspondiente para cada tienda. Cuando el suplidor entrega CCN distribuye dicho producto a los diferentes puntos de ventas.

Es importante destacar que el suplidor tiene hora estricta para entregar, si este rompe el horario establecido la mercancía no es recibida. Ya que estos productos deberán de ser entregado a los puntos de ventas de forma inmediata con un mínimo de 24 horas.

Ventajas del Cross-docking

- Evitar costos innecesarios de almacenamiento.
- Mejorar la disponibilidad de los productos.
- Combinar y consolidar los costos.
- Elevar la satisfacción del cliente.
- Reducción del coste de almacenamiento y de posesión del stock.
- Incrementa la disponibilidad del producto
- Incrementa la vida útil del producto.

➤ Reduce el espacio físico de almacenaje así como el número de almacenes.

➤ Reduce el costo de distribución.

El Cross-Docking ofrece un grado alto de flexibilidad. Como resultado, el precio se puede combinar y consolidar con rapidez garantizando que cada entrega saliente cumpla con los requisitos del cliente y de nivel de servicio.

Desventajas del Cross-docking

- ✓ Puede aumentar los costos de transporte sino se manejan volúmenes altos.
- ✓ Avería por mal manejo en transporte de entrega a despacho.
- ✓ Se debe respetar los horarios de entrega y las cantidades ordenadas ya que no hay almacenamiento de stocks de seguridad.
- ✓ Pedir siempre los mismos productos.
- ✓ Pedir alta cantidades de un producto que no tiene mucha salida, generando altos inventario.
- ✓ Pedir pocas cantidades del producto que tiene mucha venta.
- ✓ Dejar de pedir un material que saldrá en oferta, creando desabastecimiento y descontento con los clientes.

A continuación anexamos la figura # 3y4 que contiene la pantalla del proceso de solicitud para realizar un Compra Cross-docking.

Lista Tratar Pasara Entorno Sistema Ayuda

Asignar fuente de aprovisionam.p.solicitudes pedido

Asignación automática Asignaciones Asignación Asignar manualmente

| Material | Texto breve | GrC | Gr.artic. | | | | |
|----------------------------------|----------------------------|----------------|-----------|--------------|-------------|------|----------|
| SoIPed | Pos. | Ctd.solicitada | UM | Fe.entrega | Solicitante | Ce. | Atm. |
| S C L C1P | P C | Ctd.pedida | UM | Fe.liber. | Nº neces. | Ce.S | P1Nec |
| <input type="checkbox"/> 3006053 | CUCHARON ALUMINIO #5 | | | | | CCN | H7010201 |
| 10012139 | 00320 | 12 | PZA | T 10.07.2002 | | | 702 TDA1 |
| N R | UB | V | | 09.07.2002 | | | C06 |
| <input type="checkbox"/> 3008799 | MAJA PAPAS ALUMINIO | | | | | CCN | H7010201 |
| 10012139 | 00330 | 12 | PZA | T 10.07.2002 | | | 702 TDA1 |
| N R | UB | V | | 09.07.2002 | | | C06 |
| <input type="checkbox"/> 3004987 | MAJAFRITOS ALUMINIO | | | | | CCN | H7010201 |
| 10014753 | 00840 | 12 | PZA | T 17.09.2002 | | | 702 TDA1 |
| N R | UB | V | | 16.09.2002 | | | H01 |
| <input type="checkbox"/> 3005966 | EXPRIMIDOR LIMONES PEQUEÑO | | | | | CCN | H7010201 |
| 10014753 | 00850 | 12 | PZA | T 17.09.2002 | | | 702 TDA1 |
| N R | UB | V | | 16.09.2002 | | | H01 |
| <input type="checkbox"/> 3014720 | CALDERO C/TAPA #24 | | | | | CCN | H7010302 |
| 10030066 | 00810 | 12 | PZA | T 02.09.2003 | | | 705 TDA1 |
| N R | UB | V | | 02.09.2003 | | | C06 |

Fuente: Datos de ambiente de prueba suministrados por la empresa

Lista Tratar Pasara Entorno Sistema Ayuda

Asignar fuente de aprovisionam.p.solicitudes pedido

Asignación automática Asignaciones Asignación Asignar manualmente

| Material | Texto breve | GrC | Gr.artic. | | | | |
|----------------------------------|-------------------------------|----------------|------------|--------------|-------------|------|----------|
| SoIPed | Pos. | Ctd.solicitada | UM | Fe.entrega | Solicitante | Ce. | Atm. |
| S C L C1P | P C | Ctd.pedida | UM | Fe.liber. | Nº neces. | Ce.S | P1Nec |
| <input type="checkbox"/> 3057701 | RALLATODO 4 CARAS ESTAYADOXXX | | | | | CCN | H7010510 |
| 10397894 | 00810 | 48 | PZA | T 10.01.2013 | | | 804 TDA1 |
| N R | NB | | | 09.01.2013 | | | F06 |
| Reg.info | 5300256762 Proveedor | 0035010200 | OrgComFOOD | | | | |

Fuente: Datos de ambiente de prueba suministrados por la empresa

3.2.2. Compra Local y Centralización de producto- Resurtido

La compra Local y distribución de la centralización de mercancía “Es el envío de los productos a las tiendas, que se realiza por medio del Centro de Distribución, maximizando los recursos logísticos y tecnológicos a lo largo de la cadena de abastecimiento, para la reducción de gastos de distribución, administrativos y de tiempo”.²⁰

En este proceso los productos se almacenan en el Centro de Distribución a la espera demanda de las tiendas.

El mismo tiene un costo, significativamente menor a la entrega directa.

Las ventajas o beneficios que ofrece el distribuir los productos centralizadamente son:

- Mayor frecuencia de visitas al punto de venta
- Mejor nivel de servicio (Fill Rate)
- Menos faltantes al mejorar el nivel de servicio
- Incremento en ventas
- Disminución del gasto administrativo
- Reducción del ingreso de pedidos
- Disminución de la facturación
- Disminución de costos por transporte y por control del proceso de entrega
- Mejor tiempo de respuesta ante necesidades extraordinarias
- Mejor índice de entregas a tiempo
- Mejor visibilidad sobre la demanda futura.

²⁰ http://www.walmartmexico.com.mx/socioscam_tipos_dist.html

La compra local o centralización, son realizadas por el departamento de compra de cada área. El coordinador antes de realizar este tipo de compra deberá de revisar la existencia de mercancía en el centro de distribución y en tienda.

En la siguiente grafica #5 mostramos el reporte de mayor frecuencia de uso por las áreas antes mencionadas debido a que brinda informaciones comparativas sobre existencias de mercancías en tiendas versus centro de distribución. Esta herramienta permite tener un parámetro por sucursal, grupo de artículos y suplidor, además de especificar el número mínimo de stock en tienda a evaluar.

Mercancía con existencia en CD y no en tienda

Centro Cuesta Nacional
Mercancía con existencia en CD y ninguna en JUMBO AVENIDA LUPERON

Pág.: 1

| Material | Ult. Ent. M. | EAN | Descripción | Existencia TDA | Stock CD | UM. E/S |
|--|--------------|----------------|---|----------------|----------|---------|
| F00304 Gatos HS | | | | | | |
| 3548563 | 08.02.2013 | 730157423017 | E)HS GATO TIPO RANA 1 TONELADA | 3.00 | 33.00 | 1 / CA |
| 3548564 | 10.12.2012 | 730157423154 | EE) HS GATO TIPO RANA 1.5 TONELADA | 0.00 | 40.00 | 1 / CA |
| 3553718 | 08.02.2013 | 730157420023 | E) HS GATO HIDRAULICO 2 TONELADAS | 2.00 | 2.00 | 1 / CA |
| Total en Grupo de Art. F00304 : | | | | 3 | | |
| F00305 Triangulo/botiquines HY-KO | | | | | | |
| 3555903 | 29.09.2012 | 29069030502 | E)HY-KO CONO REFLECTIVO 12" 5025200 | 3.00 | 2.00 | 1 / CA |
| 3555904 | 09.01.2013 | 24895120528301 | E)HY-KO CONO REFLECT 18" 5025218/539732 | 3.00 | 4.00 | 1 / CA |
| 3555905 | 26.08.2012 | 24895120528318 | E)HY-KO CONO REFLECT 28" 5025226/539733 | 3.00 | 25.00 | 1 / CA |
| Total en Grupo de Art. F00305 : | | | | 3 | | |
| F00308 ANTIROBO HS | | | | | | |
| 3507732 | 09.01.2013 | 730157547003 | (D)HS BASTON PARA GUIA TOUGH LOCK 54-70 | 0.00 | 120.00 | 1 / CA |
| 3531293 | 13.08.2012 | 730157548000 | (E) HS BASTON DE GUIA LUMI LOCK | 0.00 | 80.00 | 1 / CA |
| 3535537 | 13.11.2012 | 730157542008 | (D)HS BASTON P/AUTO TIPO "U" REF 54-20 | 0.00 | 84.00 | 1 / CA |
| Total en Grupo de Art. F00308 : | | | | 3 | | |
| F00309 Accesorios Mantenim HS | | | | | | |

Fuente: Datos de ambiente de prueba suministrados por la empresa

Es importante, antes de hacer un pedido de mercancías, verificar el stock en los almacenes del CD, lo cual si no es tomado en cuenta, provoca alto stock, mermas y vencimientos.

3.2.3. Entrega Directa en Tienda

Este proceso de compra se realiza mediante la necesidad o faltante en tienda, como su nombre lo indica la mercancía se entrega directamente en tienda.

La entrega de mercancía en las Tiendas es mediante orden de compra pactada anticipadamente o en su caso a pie de camión. Es decir la tienda realiza la solicitud al área comercial y es enviada vía intranet a dicha área, el coordinador de la categoría correspondiente realiza el pedido mediante el sistema SAP, el cual le envía inmediatamente al proveedor y a la tienda por internet dicha orden. Luego el proveedor entrega ya la mercancía pactada.

Otro caso, es que el proveedor le da seguimiento a stock en tienda y si se da cuenta de que hace falta mercancía en el punto de venta, este informa al encargado del área en tienda para que realice el pedido al área comercial, y aquí inicia el proceso antes mencionado. A esto le llamamos a pie de camión.

El desglose de lo antes descrito:

- La orden de compra es un pedido de tienda o del área de Compras de las diferentes categorías.
- El recibo a pie camión aplica generalmente para mercancía perecedera, elaborando al momento de la entrega el pedido sugerido y la FACTURA ORIGINAL y dos copias que cumpla con todos los requisitos fiscales.

Recepción de Mercancía:

- Al llegar a la tienda, proporcionará a la persona del área de recibo la FACTURA ORIGINAL y dos copias que cumpla con todos los requisitos fiscales y la orden de compra.
- La persona que recibe la documentación le asignará un número de folio de pago o comprobante de recibo/ albarán.
- En caso de existir diferencias entre lo recibido y lo facturado se anotarán los ajustes correspondientes en la factura y en la orden de compra
- Una vez concluida la entrega se le devolverá una de las copias de la factura sellada y el comprobante de recibo.

El comprobante de recibo contiene los siguientes datos:

- Número de Proveedor
- Número de factura
- Número de tienda
- División
- Departamento
- Fecha de recibo
- Código UPC
- Número de artículo y descripción
- Cantidad recibida
- Precio de costo y precio de venta por artículo
- Precio de costo y precio de venta total

Es importante que ambos (suplidor-tienda) conserven su comprobante para cualquier aclaración posterior.

Tipos de cargas

- **Carga Suelta.** Recibo por caja cerrada
- **Break Pack.** Caja con diversidad de mercancía, generalmente aplica en ropa (textil).
- **Tarima.** Mercancía clasificada por tienda
- **Put to Light.** Recibo por pieza o pre empaque

Orden de compra

Los pedidos de mercancía se elaboran por medio de una orden de compra, la cual se envía al proveedor mediante Intercambio Electrónico de Información SAP.

La información que contiene este documento es la siguiente:

Datos Generales de la Orden de Compra

- Nombre del Proveedor
- Número de Proveedor
- Negocio
- Orden de compra
- Tipo de orden
- Fecha de pedido
- Fecha de embarque
- Fecha de cancelación
- Número de departamento
- Total de artículos * Monto total

Datos del Artículo

- Código UPC
- Cantidad ordenada
- Precio del artículo

- Color
- Piezas por empaque
- Total de cajas
- Estilo
- Tamaño/Talla
- Número de empaques
- Total por artículo
- Tipo de etiqueta
- Capacidad de embarque

El formato de este documento dependerá del Proveedor de servicio EDI que fue seleccionado por la compañía.

A continuación anexamos el grafico #6 el cual nos muestra la transacción que se utiliza para realizar los pedidos de las compras directas mediante el sistema SAP.

The screenshot displays the SAP 'Crear pedido' (Create Order) transaction. The main window shows a list of items with the following columns: S, Pos, I, P, Material, Tdt brv, Ctd.pedido, U, T, Fe.entrega, Prc.neto, Mon, por, C, Grupo art., Co, Almacén. The data row shows material 2005494, PEPIN VIGA MEDIANA, with a quantity of 100 and a date of 15.02.2013. The 'Datos del material' sub-window is open, showing a table with columns: S, T, Fecha enr., Ctd.reparto, Hora, Fe.entreg es., Ctd.EM, Sol.pedido, Pos., Ct., Cantd.pendiente, Re, S. The data row shows a quantity of 100 and a date of 15.02.2013.

Fuente: Datos de ambiente de prueba suministrados por empresa

3.3. Centro De distribución

Centro Cuesta Nacional, cuenta con su propio Centro de distribución o centro de acopio, este le permite almacenar y distribuir con más eficiencia y flexibilidad para el manejo de la mercancía. Según wikipedia “Un centro de distribución es una infraestructura logística en la cual se almacenan productos y se embarcan órdenes de salida para su distribución al comercio minorista o mayorista.”²¹

El centro de distribución de CCN se encuentra ubicado en la Avenida Luperon esquina Gustavo Mejía R. En este se hallan los diferentes almacenes de los distintos formatos que dispone la compañía, el mismo cuenta con un sistemas de refrigeración y aire acondicionado, áreas para organizar la mercancía y compuertas, rampas u otras infraestructuras para cargar los camiones. Su implementación ofrece una reducción de costos para la empresa y evita cuellos de botella.

A continuación anexamos la imagen # 7 que corresponde al Centro de Distribución, de Centro Cuesta Nacional.



Fuente: Datos de ambiente de prueba suministrados por empresa.

²¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Centro_de_distribucion

CAPITULO 4: Implementación del proceso de mejora en el resurtido:

Objetivo:

4.1. Origen del cambio

Centro Cuesta Nacional a través del tiempo ha mostrado preocupación por la eficacia del proceso de compra / resurtido y el manejo del stock en los centros de distribución y los puntos de ventas. La empresa ha tenido que lidiar con las mermas en los almacenes, tanto operativas, es decir, aquellas producidas por el mal manejo de los productos; como las mermas naturales, generadas por productos perecederos que no tienen una buena rotación en los almacenes y puntos de venta. Todo esto, sumado a la insatisfacción de los clientes por los faltantes en las tiendas, constituye una pérdida enorme de utilidades.

Con el objetivo de reducir estos los altos costos de operaciones al mínimo y el de poder ofrecer a los clientes los productos que necesiten en el momento preciso y en óptimas condiciones CCN decide adquirir la versión SAP F&R de pronóstico y resurtido por los beneficios de los que dispone el sistema.

4.2. Sistema F&R SAP (Forecast and Replenishment)

Como ya se ha explicado en los capítulos anteriores, CCN para el desarrollo de todas sus actividades utiliza el sistema SAP Retail / ERP; actualmente está trabajando con el proyecto de implementación

de la versión SAP Forecasting & Replenishment (Pronostico y Resurtido).

SAP & Forecasting for Retail Reposición (SAP F & R) “es una solución clave que impulsa inventarios eficientes en las tiendas de los minoristas y DC. SAP F & R permite planificar y ejecutar estrategias de inventario en una base global.”²² Con sus avanzadas capacidades de reabastecimiento multinivel que permite la racionalización de inventarios a lo largo de la cadena de suministro y reducir los niveles de inventario y el costo total.

SAP F&R está diseñado especialmente para empresas de Retail o ventas al detalle. Es un modelo que permite sincronizar la demanda en toda la cadena de suministro de manera dinámica. Ofrece pronósticos estratégicos y operativos a corto y largo plazo ya que puede entender el comportamiento de ventas de cada artículo, tienda y región; por su alta automatización permite obtener grandes volúmenes de datos con un esfuerzo mínimo. Al igual que tener un control en el resurtidos de los artículos.

4.2.1. Funciones del Sistema

Dentro de los factores a considerar en de una breve descripción de funciones del sistema, aplicado a una empresa de ventas al detalle son:

Para creación de productos nuevos, al ser un software que se basa en datos históricos, se necesita alguna información que le sirva al mismo como apoyo para sus previsiones, para lo cual se indica al sistema un artículo con condiciones de uso similar, lo cual le servirá para las estimaciones básicas, que, luego de empezar el movimiento de dichos

²² <http://wiki.sdn.sap.com>

artículos nuevo, se registrará en su curva de aprendizaje, parámetros más precisos para su reaprovisionamiento a futuro.

Promociones, es común utilizarlas para reforzar ventas de artículos en específico, o por los suplidores para afianzar su marca. En este caso el sistema toma la fecha de inicio y fin de la misma, para realizar la compra suficiente de la mercancía a principio, y a medida que avanza va disminuyendo la cantidad a pedir, con el fin de que, al final de ella, se tenga la cuantía en inventario promedio para este artículo.

Huecos en tramariás de tiendas. El sistema maneja un stock de presentación por tienda (cantidad de artículos que caben en el espacio destinado para este en el piso de ventas), en base a este dato, se encarga de que no haya huecos visuales en las tramariás realizando solicitud de reabastecimiento cuando este llega al inventario mínimo.

Surtido variado. Otro de los fines de esta aplicación, es mantener una variedad amplia de artículos, de todos los tipos, disminuyendo la compra excesiva de marcas específicas y aumentando todas las demás, para mantener una diversidad de artículos, ofreciendo al cliente diferentes opciones a comprar de acuerdo a sus preferencias.

Siempre tomando en cuenta los históricos de ventas de todos.

Este sistema monitorea todas las excepciones ocurridas correspondientes a todas las áreas y permite definir acciones correctivas.

Beneficios que ofrece F&R

- ✓ Minimizar los costos de manejo y posesión de mercancía.

- ✓ Corte de los excedentes en los centros de distribución y tiendas.
- ✓ Disminuir la gran cantidad de trabajo manual requerido por la aplicación de la planificación de la reposición de alto grado de automatización en las tiendas y centros de distribución.
- ✓ Aumentar la transparencia en la cadena de suministro a través de análisis efectivos.
- ✓ SAP F & R ayuda a minimizar el costo total de propiedad (TCO).
- ✓ Planificación mercancía y surtido.
- ✓ Gestión del espacio.
- ✓ Puntos de venta de entrada.
- ✓ Promoción de la planificación.
- ✓ La recepción de las promociones previstas (factores que influyen en la demanda).
- ✓ Gestión de inventarios.
- ✓ La recepción de los datos de saldos.
- ✓ La recepción de los datos de ventas y la actualización de los datos históricos de ventas.
- ✓ Recepción de nuevo y modificado datos maestros.
- ✓ Reducir faltantes de mercancía solicitada por el cliente, aumentando las ventas.

- ✓ Disminuir el trabajo realizado de cálculo y manejo de inventarios.
- ✓ Parametrizar eventos que afecten el consumo de artículos.
- ✓ Aplicar modelos de regresión que determinen y ajusten el total de órdenes necesarias.

Debilidades de F&R

- ✓ Alto costo de adquisición de modulo de SAP.
- ✓ Gastos adicionales en consultores para inicio de proyecto.
- ✓ Inversión en infraestructura informática y física para nuevo departamento.
- ✓ Cambios drásticos en procesos de la empresa en general.
- ✓ Dependencia de informaciones sólidas y reales, por lo cual se incurrirán gastos adicionales en toma de inventarios cíclicos.

4.3. Implementación de F&R SAP (Forecast and Replenishment)

El cambio consistirá en una intervención tecno estructural al proceso de compras, mediante un proceso de Reingeniería, que permitirá rediseñar el proceso actual de proyección de compras, permitiendo que de manera correcta el sistema integre y organice de modo apropiada, todos los procesos de toma de decisiones.

Para esta ejecución tomaremos como muestra de estudio cuatro de nuestras sucursales de las que reciben mayor flujo de clientes, estas son:

Jumbo Luperon

Jumbo Megacentro

Jumbo Santiago

Jumbo Romana

En este proceso de prueba no todos los productos creados en la base de datos maestros de materiales serán procesados y controlados por el módulo F&R, debido a que hay ciertas categorías especiales que seguirán siendo manejadas con los actuales procesos de compra, debido a la naturaleza de las mismas. De este modo, iniciaremos con un aproximado de 4,000.00 productos. Estos se encontraran en las categorías de abarrotos.

Enlatados

Bebidas

Limpieza

Provisiones

4.4. Impacto en la estructura organizacional

Debido al impacto que generara la implementación de este nuevo sistema y para un mejor resultado, Centro Cuesta Nacional deberá de preparar al personal involucrado en dicho proyecto. Debido a esto, utilizara las siguientes estrategias:

➤ **Capacitación y desarrollo.**

En esta intervención se busca que los individuos de la organización perfeccionen sus habilidades y amplíen el conocimiento en la nueva herramienta. Se desarrollarán cursos en donde recibirán la capacitación de lugar, y además se les instruirá sobre las funciones del nuevo sistema. Este curso tendrá una duración de 16 horas; repartidas de forma que no ocasionen trastornos en las operaciones de la empresa.

➤ **Coaching.**

Se implementará el coaching para potencializar las habilidades de los individuos, de forma que estos adquieran habilidades de aprendizaje con la nueva herramienta y así puedan tener un mejor desempeño en sus funciones.

Acorde con la implementación del Coaching se espera que la empresa CCN logre una eficacia dentro de sus líderes y ejecutivos los cuales ayudarán a obtener los resultados esperados al cambio de la organización.

➤ **Empowerment**

CCN deberá implementar el Empowerment en todos los niveles de la empresa ya que es necesario comenzar con un proceso de cambio desde la alta gerencia hasta los niveles bajos.

El proceso de cambio en CCN debería de consistir en:

- Cambio de administración tradicional por administración con Empowerment.

- Integrar a los empleados de todos los niveles jerárquicos a:

Las Relaciones; las cuales deben ser positivas y sólidas.

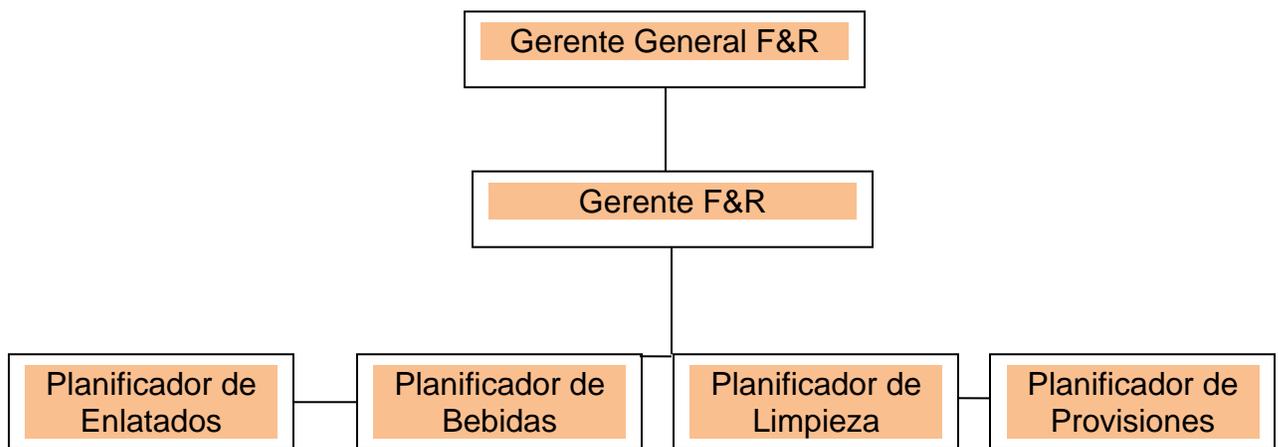
La Disciplina; comprometer a la efectividad de un orden y se deben definir los roles.

El Compromiso; útil y decidido en todo los niveles, pero promovido por los líderes y agentes de cambio.

Definitivamente la gerencia tiene que brindar la motivación, la cual está basada en la confianza que se les transmite a los empleados, luego debe compartir información para lograr que las decisiones que se tomen sean las adecuadas, todo esto llevara a la empresa a crear autonomía en las personas que toman las decisiones, además será indispensable establecer equipos auto dirigidos.

4.4.1. Creación de un departamento de F&R

Con el objetivo de darle seguimiento a la implementación del nuevo sistema, se deberá crear un nuevo departamento, Gerencia de F&R, el mismo obtendrá la siguiente estructura: Y la podemos encontrar en la figura # 8.



Fuente: Autoría propia

- ✓ Este departamento recibirá el apoyo de las áreas de: tecnología, dirección comercial, operaciones y logística, los cuales suministrarán a dicho departamento las informaciones pertinentes al proceso tales como:
- ✓ Manejo de indicadores y parámetros de materiales, en coordinación con el área comercial.
- ✓ Consistencia, estabilidad y monitoreo de fallas de sistema, en conjunto con el área de Tecnología.

- ✓ Seguimiento y ejecución de procedimientos preestablecidos de manejo de informaciones (productos nuevos y obsoletos), en Coordinación con la dirección comercial y operaciones.
- ✓ Monitoreo y solución de excepciones, que no son más que alertas de sistema que indican algún incumplimiento de los parámetros establecidos, por razones externas al mismo, pedidos fuera de fecha, inventarios de productos descuadrados, etc...

4.5. Proceso de compras con el nuevo sistema

Con la implementación del nuevo sistema SAP Forecast and Replenishment se modificara la estructura de los procesos actuales de compras, tanto en las sucursales, como en área de compra comercial, por lo cual, en inicio se hará mención a los requisitos básicos del sistema para su correcto funcionamiento.

A nivel general, se requerirá la importación al sistema, o ingreso manual de las siguientes informaciones básicas:

- ✓ Políticas y Reglamentos para el ingreso de nuevos productos y eliminación de materiales obsoletos.
- ✓ Manejo de averías en las tiendas.
- ✓ Importación de histórico de: ventas, movimiento de artículos, promociones, ofertas de dos (2) años anteriores, con el fin de crear la base inicial de evaluaciones de compra en el sistema.

- ✓ Calendario de país. Días festivos, no laborables, temporadas especiales, etc., con el objetivo de establecer parámetros adicionales de cantidades a pedir según dichas fechas. Por ejemplo. Temporada navideña, el movimiento aumenta de manera significativa.
- ✓ Inventario mínimo por tiendas, basado en el espacio asignado en el planograma diseñado para cada tienda.
- ✓ Mantener datos inventario óptimo para evitar errores de sistema.
- ✓ Definir las asociaciones entre productos/suplidores.
- ✓ Manejo de órdenes de compra por proveedor: Días establecidos para cada uno, envío por correo electrónico de pedidos o entrega física a representante de ventas (impresión automática).

De inicio estas informaciones serán tomadas por el sistema para establecer las cuantificaciones, calendarizar las tareas y demás funciones del mismo, además se definen pasos a seguir para procesos específicos, lo cual marcará las pautas para el nuevo manejo de compra de la empresa.

4.6. Proceso en tienda con F&R

Las tiendas o puntos de ventas son herramientas muy importantes, ya que estas son las que ejecutaran cada paso para que el proceso de dicha implementación arroje los resultados esperados. Debido a esto, estas deberán realizar los siguientes procesos:

4.6.1. Creación de Proceso de inventario cíclico

Este proceso es una herramienta de seguimiento de los inventarios de manera que se garantice que lo que dice nuestro sistema es lo que tenemos en realidad.

El objetivo del mismo es tener los datos precisos de todos nuestros productos de manera que los pronósticos que realice F&R sean correctos y podamos disponer de las cantidades adecuadas de producto para satisfacer a nuestros clientes.

Beneficios

Los beneficios directos se verían en la dinamización de la cadena de suministros, en aprovechar mejor los recursos de espacio, tiempo y dinero relacionado con la adquisición y distribución de materiales. Además se deben mejorar la utilización de los recursos en la gestión de los materiales en tienda (personal de tienda, espacios, tiempos de manejos, volumen de mercancía).

Tener los datos adecuados afectará desde el pedido inicial al proveedor, el aprovechamiento de mis recurso en el Centro de distribución, el aprovechamiento de los espacios de los transportes, la reducción de los volúmenes de los pedidos, el abastecimiento de tienda, los espacios en tienda, el uso del personal en tareas de gestión de mercancía, etc...

Quienes participan en los Inventarios Cíclicos y sus responsabilidades

Jefes de sección:

- ✓ Garantizar la correcta ejecución de los conteos.
- ✓ Coordinar el personal que va a realizar el conteo.
- ✓ Tener los equipos disponibles para el conteo (hand held, equipos para movimiento de mercancía, etc...)
- ✓ Participar en los conteos de ser necesario.
- ✓ Inculcar al personal de tienda la idea de que son responsables de los inventarios y del mantenimiento de los mismos con miras a garantizar un dato 100% fiable.

La calidad del dato de inventario es responsabilidad de todo el personal de tienda, por ello durante el conteo el jefe de sección debe ser consciente de la importancia de la actividad que está llevando a cabo.

Personal de tienda:

- ✓ Son responsables de realizar los conteos.
- ✓ Tanto en piso de tienda como en almacén de tienda,.
- ✓ Organización de los productos y registro de las cantidades.

4.6.2. Creación de proceso de análisis de diferencia stock real Vs Teórico

Existen varios parámetros que hay que tomar en cuenta a la hora de evaluar una diferencia de inventario. Pero antes vamos a conocer cuáles son los movimientos que afectan al inventario y su efecto en el Stock.

- ✓ Ventas (Restan al Stock).
- ✓ Devoluciones en ventas (Suman al Stock).
- ✓ Transferencias Internas (Restan al Stock).
- ✓ Anulaciones de transferencias Internas (Suman al Stock).
- ✓ Despachos desde el centro de distribución (Suman al Stock)
- ✓ Descargos o correcciones desde el CD (Restan al Stock).
- ✓ Recibo directo de Mercancía (Suma al Stock).
- ✓ Devoluciones a través del sistema a los proveedores (Restan al Stock).
- ✓ Ajustes Positivos (Suman al Stock).
- ✓ Ajustes Negativos (Restan al Stock)

Para determinar si hay diferencias en el stock de un material o evaluar la calidad del dato de este, lo primero que hay que hacer es elaborar un conteo físico y este compararlo con el stock que presente en el sistema, de ahí se establece si hay diferencias teórico vs Físico, Si

existe diferencia, a partir de ese momento se debe hacer un análisis para determinar la causa de dicha diferencia, tomando como referencia la diferencia en unidades encontrada, esta diferencia es fundamental ya que es el punto de partida para el análisis a realizar.

4.6.3. Calidad del dato

La buena calidad del dato garantiza la buena administración de los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa, este va en pos de la creación de valor y de la excelencia operacional, disminuyendo los costos, mejora los niveles de servicios y aumenta la eficiencia las operaciones de la organización.

Los pasos para la obtención de calidad del dato:

- Recepción 100% en tiendas
- Descargo de mercancías (averías, vencimientos, consumos y errores en despacho).
- Barridos en góndolas.
- Detección de negativos
- Inventarios cíclicos.

Garantía de tener una calidad del dato:

- Que los clientes encuentren los productos que buscan, cuando los buscan y en la cantidad que los buscan.
- Que lo que se está pronosticando para el resurtido de tienda, sea lo que realmente se necesita.

- El control real del inventario en tienda, nos permitirá saber que tenemos y que no tenemos, y porque.

4.6.4. Creación de proceso descargo de mercancía tienda

Este proceso nos permitirá establecer el procedimiento necesario para el procesamiento de las mercancías en exceso (no pedidas), faltantes, averiadas por vencimientos, averiadas por manejo, averiadas por consumo, etc. De los materiales en tienda que proceden del centro de distribución.

El presente solo aplica como resultado de ejecutar en las sucursales el procedimiento de recibo de despachos al 100%, y cualquier medida deberá ser ejecutada el mismo día de dicho recibo.

Bajo ningún caso, podrá la tienda devolver físicamente mercancías al Centro de Distribución

El % de recibo requerido en tienda podrá ser revisado en futuras ediciones del presente procedimiento.

Responsables.

- ✓ Jefe de sección de almacén
- ✓ Auxiliares de inventario
- ✓ Asistentes de Inventario
- ✓ Analistas y Auditores de Control de Gestión.

Para el correcto seguimiento se deberá de seguir los siguientes procedimientos:

Descargo de materiales, El Jefe de sección de almacén es el encargado de la apertura de los furgones en la sucursal, provenientes del CD. Queda como el responsable de informar en un tiempo menor a las 12 horas de haber recibido el furgón de cada una de estas incidencias.

Las incidencias por descargo de mercancía que se pueden presentar son los siguientes:

Materiales cargados y no recibidos, luego de validar y ejecutar por completo el procedimiento de recibo, si la sucursal identifica que le ha sido facturada en el albarán de traspaso, mercancías que efectivamente no le fueron despachadas y no se encuentran físicamente en la tienda, de le deberá de informar de forma inmediata al analista de Inventario para que este descargue de la tienda las mercancías vía el sistema SAP.

CONCLUSIONES

La implementación de este proyecto germina con la necesidad de automatizar el proceso de compras, reducir las mermas provocada por los altos inventarios, al igual que permitir tener la cantidad de producto necesario en las góndolas de cada una de las tiendas.

Con el análisis de dicha propuesta se logro evidenciar que con la mejora de los procesos antes mencionados Centro Cuesta Nacional obtendrá una alta reducción en el desabastecimiento en el centro de distribución así como en las tiendas.

La ejecución de este sistema le ofrece a la empresa los beneficios de obtener el control de sus procesos, reducción de costos y gastos, así como confiabilidad de información y en datos numéricos. Todo esto le permitirá mejor proyección a la hora toma de decisiones.

El sistema SAP F&R, posee la capacidad de manejar los diferentes procesos de compra que opera la empresa, con el funcionamiento de este se lograría la optimización de cada proceso así como de costos y gastos, contribuyendo en el bienestar económico de la organización.

LISTAS DE REFERENCIA

Internet grafía

- Definición de Detal o Venta al detalle (retail), según:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Detal>
- Historia de Centro Cuesta Nacional, según:
<http://www.centrocuestanacional.com/historia.asp>
- Pensamiento estratégico de CCN, según:
<http://www.centrocuestanacional.com/mvv.asp>
- Ibit
- Ibit
- Unidades de negocio de CCN, según:
http://www.centrocuestanacional.com/unidades_negocio.asp
- La responsabilidad social en CCN, según:
<http://www.centrocuestanacional.com/resp-social.asp>
- Descripción de Jumbo, según;
<http://www.jumbo.com.do/institucional.aspx>
- Historia de Jumbo, según: <http://www.jumbo.com.do>
- <http://www.jumbo.com.do/institucional.aspx>

- [http:// www.intramo.net.do/?p=1058](http://www.intramo.net.do/?p=1058)
- Sucursales de Jumbo, según:
<http://www.jumbo.com.do/tiendas.aspx>
- Ofertas Jumbo. Disponible:
<http://www.jumbo.com.do/ofertas.aspx>
- Revista Somos CCN, publicación interna CCN. Junio 2012. Año 19, edición # 158
- Actividades de Jumbo. Disponible:
<http://www.jumbo.com.do/actividades.aspx>
- Que es SAP. Disponible: <http://www.informatica-hoy.com.ar/sap/Que-es-SAP.php>
- Modulo de SAP. Escrito por hectoryescas el 10/04/2007 15:55 <http://hectoryescas.blogdiario.com>
- Logística. Disponible: <http://logistica-fruz.blogspot.com/p/sector-supermercados.html>
- Logística -Cross docking. Disponible: <http://logistica-fruz.blogspot.com/p/sector-supermercados.html>
- Tipos distribución. Disponible:
http://www.walmartmexico.com.mx/socioscam_tipos_dist.html
- Centro de distribución. Disponible:
http://es.wikipedia.org/wiki/Centro_de_distribucion
- Que es SAP (F&R) . Disponible: <http://wiki.sdn.sap.com>

ANEXO 1:
ANTEPROYECTO MONOGRAFICO

UNIVERSIDAD APEC



Escuela de Graduados

Anteproyecto para optar por el título de:

Maestría en Gerencia y Productividad

Título:

Ejecución de un sistema de resurtido avanzado SAP (F&R), optimizando el inventario en los hipermercados Jumbo, Años 2013

CASO: CENTRO CUESTA NACIONAL

Sustentante:

| Nombre | Matricula |
|---------------------|------------------|
| Sara Ovalles | 1998-1040 |

Asesor (a):

Edda Frietes, MBA

Santo Domingo, D. N.

Enero, 2013

6. La selección y definición del tema de investigación.

Ejecución de un sistema de resurtido avanzado SAP (F&R), optimizando el inventario en los hipermercados Jumbo, Años 2013.

7. Planteamiento del problema de investigación.

Centro Cuesta Nacional es una empresa que se dedica a la venta de productos al detalle (Retail). En este momento CCN al igual que la mayoría de empresas que pertenecen a esta industria se enfrenta a ciertas problemáticas como consecuencia de la No automatización en la elaboración de los pedidos.

Por las características de la industria, y por los grandes volúmenes de ventas, el amplio portafolio de productos que las empresas de este sector ofrecen y por la capacidad de almacenamiento que estas ameritan; así mismo, por los altos costos que representan la administración de inventario, CCN requiere de una plataforma que le permita agilizar su proceso de resurtido en los hipermercados Jumbo, reducir costos y ofrecer un servicio de mayor calidad a sus clientes externos.

8. Objetivos de la investigación

3. 1 Objetivo general

Realizar la propuesta de la ejecución de un sistema de resurtido avanzado SAP (F&R), optimizando el inventario en los hipermercados Jumbo, Años 2013.

3. 2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación general de la empresa.
- Examinar el escenario actual del proceso de resurtido de los hipermercados.
- Proponer mejora en el proceso de resurtido.

9. Justificación de la investigación

Centro Cuesta Nacional a través del tiempo ha mostrado preocupación por la eficacia del proceso de compra / resurtido y el manejo del stock en los centros de distribución y los puntos de ventas.

Esta empresa ha tenido que lidiar con los altos stock en los almacenes del centro de acopio al igual que en el de los hipermercados y con las mermas generada en dichos almacenes, tanto operativas, es decir, aquellas producidas por el mal manejo de los productos; así como

las mermas naturales, generadas por productos perecederos que no tienen una buena rotación.

En muchas ocasiones, la generación de pedido no analizado ha creado la falta de la mercancía en los puntos de ventas, generando inconformidad con los clientes al momento de realizar sus compras.

Por ende la implementación del sistema de resurtido avanzado SAP (F&R) le permitirá a la compañía reducir los costos de operaciones al mínimo y el de poder ofrecer a los clientes los productos que necesiten en el momento preciso y en óptimas condiciones.

10. Marco de referencia

Hipermercado

Según la real Academia Española.- Un Hipermercado es:
1. m. “Gran supermercado, localizado generalmente en la periferia de las grandes ciudades, que trata de atraer a gran número de clientes con precios relativamente bajos. Real Academia Española © Todos los derechos reservados”²³

Según el Diccionario Enciclopédico Vox 1. © (2009) Larousse Editorial. “Establecimiento de gran tamaño en el que se venden mercancías de todo tipo y en el que los clientes se sirven a sí mismos y disponen en el exterior de lugar para dejar sus automóviles”.²⁴

²³ Real Academia Española © Todos los derechos reservados

²⁴ Diccionario Enciclopédico Vox 1. © 2009 Larousse Editorial, S.L.

Resurtido automático

El resurtido automático consiste principalmente en la programación de algún sistema para que con base a cierta frecuencia y/o condición del inventario se dispare el suministro. El objetivo es mantener un inventario disponible que satisfaga las necesidades del cliente dentro de la cadena de suministro a un nivel de rentabilidad fijado por la empresa.²⁵

Cadena de abastecimiento

Una cadena de abastecimiento “es el proceso en el cual se integran las funciones del proveedor, fabricante, cliente, distribuidor y el detallista para llevar a cabo un proceso productivo mediante la información, y el movimiento de recursos y/o bienes”.²⁶

Sap

El nombre de SAP proviene de: Sistemas, Aplicaciones y Productos en Procesamiento de datos. EL nombre SAP es al mismo tiempo el nombre de una empresa y el de un sistema informático. Este sistema comprende muchos módulos completamente integrados, que abarca prácticamente todos los aspectos de la administración

²⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Resurtido_autom%C3%A1tico

²⁶ BALLOU, Donald H. Logística. Administración de la cadena de suministros.5 ed. México: Prentice Hall. 2004. 789 p.

empresarial. Cada módulo realiza una función diferente, pero está diseñado para trabajar con otros módulos.²⁷

SAP Forecast and Replenishment (F&R)

Por sus siglas en español pronóstico y reaprovisionamiento, “es la solución de SAP para el reabastecimiento y los pronósticos, utiliza sofisticadas funcionalidades de optimización y automatización que ayudan a alcanzar el equilibrio ideal entre la minimización de la propiedad sobre los inventarios y la maximización del servicio al cliente. La solución ofrece funcionalidades que reemplazan las tradicionales técnicas manuales proclives a los errores que ya no son lo suficientemente efectivas dentro del competitivo ambiente de la actualidad.”²⁸

Sector retail

El detal o venta al detalle (en inglés retail) “es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final. La razón para involucrar a mayoristas y minoristas en un mismo sector fue una consecuencia de la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que tienen ambos sectores por la masividad y diversidad tanto de sus productos como de sus clientes”.²⁹

²⁷ www.sap.com.

²⁸ http://www.sap.com/andeanarib/about/company/brochures/pdf/G_Wong_POV.pdf

²⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Detal>

Cross-docking

“Cross-docking es un sistema de distribución, donde los elementos recibidos en el almacén no son recibidos en inventario, sino que están preparados para su envío a otro lugar o para las tiendas minoristas. Cross-docking puede realizar una reducción de los costes de entrada en stock y por saltarse los pasos de recuperación.”³⁰

Inventario cíclico

Un inventario cíclico es una herramienta de seguimiento de los inventarios de manera que se garantice que lo que dice nuestro sistema es lo que tenemos en realidad.

Inventario

“Se puede definir como inventarios a todos aquellos bienes tangibles que se tienen para la venta por parte del negocio o en su defecto aquellos que serán consumidos en la producción de otros bienes o servicios con fines de comercialización.”

Inventario cíclico

El inventario cíclico “es un método de conteo y control en el que el inventario se cuenta a intervalos regulares durante el ejercicio fiscal. Dichos intervalos (o ciclos) dependen del indicador de inventario cíclico establecido en los materiales, es decir, bimestral, trimestral, por cuartos fiscales, etcétera.

³⁰ http://logistics.about.com/od/supplychainglossary/g/Cross_Dock.htm

Inventario Físico

Constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en un almacén y que está valorada al costo de adquisición y destinada para la venta o actividades productivas. A este tipo de partidas suelen nombrárseles como Inventario Físico ya que se mide mediante una estadística física o palpable de aquello que hay en existencias en la empresa.³¹

11. Aspectos metodológicos

El objetivo de nuestra propuesta es mejorar el sistema de re-abastecimiento u resurtido en Centro Cuesta Nacional, por ende debemos de conocer y analizar todos los pasos que conlleva dicho proceso. Así como la implementación del sistema de mejora en los hipermercados Jumbo, identificar ventajas, desventajas y determinar el impacto en la productividad y rentabilidad que este puede generar a la empresa,

Para la obtención de estos datos utilizaremos el método exploratorio, que nos permitirá relacionarnos directamente con la situación actual del proceso de resurtido y re-abastecimiento que presenta dicha entidad.

También utilizaremos el método analítico para elaborar un análisis descriptivo de dicha empresa y así poder identificar las fallas que se presentan en los procesos actuales de resurtido y almacenamientos.

Los instrumentos o técnicas que se utilizarán en esta investigación son:

³¹ <http://e-ngenium.blogspot.com/2008/09/inventario-cclico-vs-inventario-fsico.html>

- a) Fuentes documentales
- b) Fuentes bibliográficas

12. Tabla de contenido

PORTADA

RESUMEN

INDICE

INDICE DE FIGURAS

INTRODUCCION

CAPITULO I. Perfil de la empresa- Centro Cuesta Nacional

Objetivo:

- 1.1. Industria a la cual pertenece
- 1.2. Historia de la empresa
- 1.3. Descripción del entorno
- 1.4. Pensamiento estratégico Centro Cuesta Nacional
 - 1.4.1. Misión
 - 1.4.2. Visión
 - 1.4.3. Valores
- 1.5. Contexto de Centro Cuesta Nacional

- 1.6. Organigrama
- 1.7. Unidad de Negocios
- 1.8. Adicionales de la empresa
- 1.9. Retail Financiero
- 1.10. Servicios de Comunicación
- 1.11. Producción
- 1.12. Distribución
- 1.13. Responsabilidad Social

CAPITULO II: Generales de Hipermercado Jumbo:

Objetivo:

- 2.11. Descripción de Hipermercado Jumbo
 - 2.1.1. Porque surge Jumbo
 - 2.1.2. Mercado a que se dirige
- 2.12. Historia
 - 2.2.1. Sucursales
- 2.13. Descripción de Secciones
- 2.14. Ofertas y Promociones
 - 2.4.1. Ofertas semanales
 - 2.4.2. Ofertas Quincenales-Estrella
- 2.15. Servicios

2.16. Impacto de las Redes Sociales

2.17. Actividades

2.18. Planes Personales

2.8.1. Baby Shower

2.8.2. Lista de Bodas

2.8.3. Ventas al por Mayor

2.19. Logros

2.9.1. Desarrollo Reciente

2.20. Competidores

CAPITULO III: Proceso de resurtido y almacenamiento actual:

Objetivo:

3.1. Sistema SAP: uso y aplicaciones

3.2. Proceso y logística de compra

3.2.1. Compra Cross-Docking

3.2.2. Compra Local y Centralización de producto- Resurtido

3.2.3. Entrega Directa en Tienda

3.3. Centro de Distribución

CAPITULO IV: Implementación del proceso de mejora en el resurtido:

Objetivo:

4.1. Origen del Cambio

4.2. Sistema F&R SAP (Forecast and Replenishment)

4.2.1. Funciones del Sistema

4.3. Implementación de F&R SAP (Forecast and Replenishment)

4.4. Impacto en la estructura organizacional

4.4.1. Creación de un departamento de F&R

4.5. Proceso de compras con el nuevo sistema

4.6. Proceso en tienda con F&R

4.6.1. Creación de Proceso de inventario cíclico

4.6.2. Creación de proceso de análisis de diferencia stock real Vs Teórico

4.6.3. Calidad del dato

4.6.4. Creación de proceso descargo de mercancía tienda

V. Conclusiones

VII. Bibliografía

VIII. Anexos:

Bibliografía preliminar

Internet grafía

- Definición de Hipermercado, según:
Real Academia Española © Todos los derechos reservados
- Administración cadena de abastecimiento. Disponible:
<http://www.monografias.com/trabajos79>
- Cross-docking. Disponible_
<http://encyclopedia.thefreedictionary.com/cross+docking>
- **BALLOU, Donald H. Logística. Administración de la cadena de suministros. 5 ed. México: Prentice Hall. 2004. 789 p.**
- Resurtido Automático. Disponible: <http://es.wikipedia.org/>
- Sector Retail. Disponible: <http://es.wikipedia.org/wiki/Detal>
- Panorama del Retail Latinoamericano. Disponible:
<http://mba.americaeconomia.com/system/files/retail>.
- Qué es SAP: La herramienta productiva de las organizaciones. Disponible: www.sap.com.

- SAP Forecast and Replenishment (F&R). Disponible:
http://www.sap.com/andeanarib/about/company/brochures/pdf/G_Wong_POV.pdf
- Cross docking. Disponible:
http://logistics.about.com/od/supplychainglossary/g/Cross_Dock.htm
- Inventario. Disponible:
<http://e-ngenium.blogspot.com/2008/09/inventario-cclico-vs-inventario-fsico.html>
- Inventario Cíclico Disponible:
<http://e-ngenium.blogspot.com/2008/09/inventario-cclico-vs-inventario-fsico.html>
- Inventario Físico. Disponible:
<http://e-ngenium.blogspot.com/2008/09/inventario-cclico-vs-inventario-fsico.html>