

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA



PROYECTO LIDER

MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE BODEGAJE EN BOGOTÁ

L'Oreal Colombia s.a.s

María Angélica Guzmán Jiménez

Tutor: Jaime Alexander Villamil

FACULTAD DE

CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2015

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen ejecutivo	1
2. Diagnóstico del área práctica	2
2.2 DOFA	2
3. Planteamiento del problema	3
4. Antecedentes	5
5. Justificación	7
6. Objetivos, metas e indicadores	8
6.1 Objetivo general	8
6.2 Objetivos específicos	8
7. Marco teórico y conceptual	9
7.1 Marco teórico	9
7.2 Marco conceptual	10
8. Metodología o herramientas	12
9. Desarrollo de actividades- resultados	12
9.1 Raíces de las falencias en el proceso de bodegaje en CLC	12
9.2 Definición de posibles alternativas de solución para distribución de material	15
9.3 Control del estado de los muebles	18
9.4 Identificación de la manera de disminuir los costos en las bodegas por espacio	21
10. Cronograma de actividades	24
10. Conclusiones	25
12. Recomendaciones	25
13. Bibliografía	26
14. Anexos	28

1. Resumen ejecutivo:

L'Oreal Colombia es una empresa dedicada a la belleza, donde ponen sus conocimientos al servicio de mujeres y hombres de todo el mundo, a satisfacer todas sus necesidades de belleza, en toda su infinita diversidad. Están comprometidos con el cumplimiento de esta misión de forma ética y responsable. (L'Oreal, 2014) Es un negocio dedicado a la comercialización de productos especializados en realzar la belleza y el cuidado de la piel, cabello y rostro tanto de mujeres como hombres.

En la división DPGP (división para gran público) está el área de trade marketing, donde se hacen todas las estrategias que serán implementadas en el punto de venta desde la planeación hasta la ejecución, se mira detalle a detalle como saldrán estas estrategias para aumentar las ventas y cuáles tácticas ayudarán a el funcionamiento de estas estrategias. Además tratar de hacer que los diferentes canales de distribución se pongan del lado de L'Oreal y así puedan colaborar con un beneficio mutuo.

Las acciones de marketing cuentan con su propio presupuesto para desarrollar todas sus estrategias y tácticas, y así poder aumentar las ventas y potenciarlas, ya que esta es la finalidad de trade marketing por la que se hacen todas las estrategias.

En este trabajo se hablará de cuáles son las alternativas para mejorar el proceso de bodegaje enfocado solamente en la ciudad de Bogotá, el desorden, mal ambiente y conflictos de intereses son algunos de los problemas que llevaron a la realización de este trabajo, encontrando que las soluciones pueden darse cuando se planea todo con anterioridad, cuando hay control del material PLV y cuando se comunican las ideas con claridad para todos los involucrados.

Gracias a la ayuda de los ejecutivos de cuenta de cada cadena, a la persona contacto de la bodega CLC, (la cual es la bodega contratada por L'Oreal y es de la que se hablará durante todo este trabajo), y a la coordinadora de Trade marketing quienes dieron sus opiniones acerca del problema y de soluciones para mejorar las implementaciones que hay de cada campaña que tiene el área de consumo masivo en Bogotá.

2. Diagnóstico del área práctica:

El desarrollo de este trabajo se centra en el área de Trade marketing en la empresa L'oreal Colombia s.a, la siguiente tabla 1 es una analisis DOFA donde se muestran la amenaza, fortalezas, debilidades y oportunidades del area de trade.

2.2 Tabla 1:

ANALISIS DOFA:

<p>DOFA</p>	<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Creatividad en el PDV. -Rapida respuesta antes amenazas de competencia.. -Buenas relaciones con las cadenas de almacenes -Personal preparado, energético y comprometido. -Tiene en cuenta las fechas de las cadenas para poder implementar campañas. 	<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Falta de comunicaión entre áreas. -Falta de anticipo a fechas limites de entrega. -Desorden a la hora de manejar tiempos y espacios en bodegas -Mala comunicación con los representantes de ventas de las ciudades.
<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> -llegada de pricemart a bogotá, y la grana acogida que ha tenido este supermercado. -softwares que sirven para la comunicación interna de las empresas.. -Existencia de bodegas con mejores y rigurosos manejos de entrega de material PLV. 	<p>FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Abarcar el nuevo supermercado con productos y estrategias utilizadas en los otros PDV. -Nuevas alianzas con nueva bodega donde integre tanto PLV como productos. -Aumentar la visibilidad del material PLV en los puntos de venta. 	<p>DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilización de softwares para mejorar la comunicación entre todas las ciudades de Colombia, para actualizar a todas las personas con la misma información. -Escoger una mejor empresa que preste outsourcing de bodegaje y entrega a todas las ciudades de Colombia.
<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Rapida respuesta de la competencia. 	<p>FA:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estudiar a la competencia profundamente, para poder 	<p>DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Anticiparse minimo 4 meses antes, teniendo en cuenta los

<p>-Facil copiado de taticas en el PDV.</p> <p>-Cadenas de almacenes pones sus restricciones hacia estrategias en PDV.</p>	<p>actuar siempre primero o mejor.</p> <p>-Utilizar las buenas relaciones que se tienen con las cadenas para ganar terreno a la competencia.</p>	<p>planes de marketing y las necesidades del cliente final.</p>
--	--	---

Del anterior diagnostico encontramos que la mayor debilidad esta en inadecuado manejo de las bodegas, la cual demora y vuelve ineficaz la distribución.

La importancia de otimizar tanto la distribución como bodegaje de productos y material PLV es importante ya que sin esto no se podria llegar al cliente y poder satisfacer sus necesidades. En la teoría de inventarios en el capitulo 9 del libro de catterda de produccion 1, se dice “que tanto los distribuidores como los puntos de venta en este caso, deben mantener inventarios de bienes disponibles cuando los consumidores los necesiten, para esto reducir los costos de almacenamiento evitando inventarios innecesarios puede mejorar la competitividad de cualquier empresa.” (pag 1)

3. Planteamiento del problema:

En L’Oreal Colombia existen cuatro divisiones, (división de lujo, profesional, consumo activo y productos de gran consumo) el sector en el que se trabajara será la división de producto de gran consumo en el área de trade marketing donde han surgido varios problemas desde hace 6 meses . Empezaron a aumentar el numero de productos que se venden al consumidor y el numero de canales los cuales se dividen en tradicional y moderno, el moderno son el Éxito, Jumbo, Metro, La 14, Olimpica, Farmatado, Locatel, y Falabella, y los del tradicional son todas las droguerías pequeñas existentes en Colombia. En trade se dedican a la distribución del material PLV (publicidad en el lugar de venta) a estos canales de toda Colombia, también crean estrategias para aumentar las ventas en el PDV (punto de venta) va desde el plan hasta la ejecución del plan, sin embargo en esta área existen varios problemas, pero el gran problema radica en cuanto a los muebles (material PLV) que se distribuyen a las ciudades, L’Oreal no tiene su propia bodega por lo que estos muebles y demás materiales, los cuales algunos son de tamaños de más de 2 metros de alto y 1 metro de anchos por lo que necesitan estar en una bodega con gran espacio, por lo cual trade tiene contrato con una bodega que es independiente a L’oreal llamada CLC, ubicada en funza, Cundinamarca. Esta es la que transporta muebles y demás materiales a todos los PDV de la ciudad

de Bogotá, pero para el transporte a otras ciudades y almacenamiento se hace a bodegas ASSAP que hay en todas las ciudades de Colombia, esto se hace desde Bogotá por la bodega Activos, la cual es otra bodega solo transitoria de material PLV pequeño ya que es muy reducido su espacio, además L'Oreal tiene otra bodega llamada Centrex en la cual se almacenan productos de L'Oreal solamente. El hecho de que hayan tantas bodegas hace un mayor desorden al momento de transporte y distribución de material ya que muchas personas de L'Oreal aún no entienden esto por lo cual muchas veces por la mala comunicación mandan materiales y productos a diferentes direcciones y bodegas las cuales devuelven el material y retrasa los tiempos de entrega en los PDV, o mandan materiales muy grandes a las bodegas pequeñas las cuales no van a recibir este tipo de material y también retrasa las fechas en las que se negociaron desde un inicio en cada punto de venta.

Otro problema de esto es que al ser bodegas ajenas a L'Oreal crean un conflicto de intereses entre las bodegas y L'Oreal, es decir, por ejemplo muchos PDV tienen sus horarios de recogidas de muebles, de traslados o entregas, y la mayoría de veces las bodegas no pueden cumplir con esto en los horarios de cada cadena, esto es debido a que L'Oreal no es su único cliente, por lo que existen probabilidades que boten muebles que lleven mucho tiempo en las cadenas, ya que nadie los recogió o que se atrase la campaña que esta lanzada en ese momento si la bodega nunca lo llevo a la cadena. Otro problema en cuanto a los muebles es cuando llegan a los PDV las asesoras contratadas por L'Oreal son las que recogen los muebles y se encargan de cuidarlos, pero muchas veces por políticas de los PDV mandan a quitar muebles y los cogen personas de las bodegas de los PDV y no tratan los muebles con los mismos cuidados por lo que dañan muebles de 1 millón de pesos fácilmente y ya no se pueden volver a utilizar, además la bodega de CLC al recoger el mueble lo lleva a su bodega, pero no avisan el estado del mueble, por lo que empiezan a acumular muebles en mal estado en sus bodegas aumentando los costos que tiene que pagar L'Oreal a la bodega CLC.

A nivel nacional el problema esta en que transportan muebles o material PLV no solo a la ciudad a la que se envió inicialmente sino que muchas veces a otras ciudades, y no se tiene un control tanto del estado como de la ubicación del mueble, por ejemplo, desde trade se coordina que llegue 1 mueble a Medellín, pero después de que se uso para la finalidad a la que iba el mueble el representante de Medellín decide pasar el mueble del Éxito poblado al jumbo tesoro y en este PDV se daño el mueble y lo botaron, trade no sabe de esto por lo que muchas veces cuentan con muebles que ya ni existen.

Este trabajo se enfocara como prueba piloto en la bodega de bogota CLC, el lapso de tiempo en el que se resolvera el problema sera de 5 meses, desde su planeación hasta la ejecución, y se centrara en la disminución de costos y tiempo con esta bodega en especial, por eso la gran pregunta para la solución es:

¿ cómo optimizar la bodega de CLC en cuanto espacios y tiempo, para el mejoramiento de la distribución de material PLV a los puntos de ventas en Bogotá.?

4. Antecedentes:

Uno de los autores que han tocado el tema de distribución por medio de canales que hacen llegar el producto o servicio al cliente final es Kloter (2008) quién hablo sobre la logística y la define como “tareas necesarias para planificar, implementar y controlar el flujo físico de materiales, productos terminados e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades del cliente de manera rentable”. (pag. 318) A lo cual Velazquez (2012) se refiere en su libro de canales de distribución y logística como:

“todas aquellas actividades que ayudarán a la empresa a administrar de manera eficiente sus materias primas, así como sus productos terminados, para la producción y distribución de sus productos mediante una programación y rutas idóneas, en el menor tiempo posible. Debe, además, controlar el inventario, determinar cuántos insumos y bienes necesita, y llevar un registro de cada materia prima, componente, producto terminado o en proceso, y equipo, lo que incluye establecer cuántos artículos se tienen, dónde y quién es responsable de éstos.”(pag 12)

Además en su libro Velazquez (2012) habla sobre las tendencias en las empresas sobre su manejo de distribución de productos o servicios, una de estas son la automatización que significa:

“cuando los centros de distribución hoy en día son altamente automatizados, diseñados para recibir mercancías de diferentes partes, ya sea de distintas plantas o proveedores, así como tomar pedidos, surtirlos y entregar la mercancía a los clientes lo más rápido posible. Casi todas las empresas realizan sus propias funciones de logística; sin embargo, en la actualidad, encargan ese tipo de labores, de manera parcial o total, a compañías dedicadas a esta actividad o negocio, como Fedex por ejemplo.”(pag 20)

Piqueras (2012) cita Kotler (1991) quien habla sobre los principales elementos de los costes de la distribución física los cuales son:

“el transporte (37%), el control de existencias (22%), el almacenamiento (21%) y otros como la recepción de órdenes, el servicio al cliente, la distribución y la administración, no existe ningún sistema de distribución que pueda, simultáneamente, maximizar el servicio al cliente y minimizar los costes de distribución, puesto que lo primero supone un elevado coste de existencias, un transporte rápido y múltiples almacenes, factores que incrementan los costes. Se trata de buscar un equilibrio que contemporee los intereses contrapuestos.”

Según la revista de logística de Legis Comex que habla de los 10 errores que se dan en la distribución de mercancía en su artículo online se pueden destacar 4 que son parecidos a los que se abordan en este proyecto, habla sobre el incumplimiento de los transportadores, se dice que:

“es usual que los transportadores no cumplan con la hora pactada de retiro de la mercancía. Un manejo apropiado del ítem de transporte, lo que se traduce como una buena selección de contratistas o la elección de un eficiente jefe de transporte, es fundamental para que los costos no aumenten y el proceso logístico cumpla con su propósito de eficiencia, otro de los problemas es el almacenamiento en las temporadas en las cuales hay un altísimo movimiento de mercancías (abril y octubre, noviembre y diciembre) es usual que las bodegas se llenen tanto que las empresas se ven obligadas a almacenarlas en los corredores. Siempre es necesario tener un outsourcing de bodegaje como as bajo la manga para evitar congestiones que afecten el proceso.”

Uno de los clásicos ejemplos de este tema es lo sucedido con Fedex en México el cual se encontró de el caso FEDEX del instituto tecnológico de Monterrey, diariamente tiene problemas en la manera en que distribuyen materiales a los diferentes puntos, esta es la situación:

“Fedex tiene que resolver su problema de ruteo y secuenciación de vehículos en el mercado local (Zona Metropolitana de Guadalajara). La empresa cuenta con dos tipos de procesos en el manejo de su paquetería: los paquetes que tiene que entregar en el transcurso de la mañana y los paquetes que tiene que recolectar por la tarde.

Considerando las capacidades de sus vehículos, Fedex tiene que determinar el número de vehículos a utilizar diariamente con el objetivo de minimizar la distancia recorrida y optimizar el volumen de carga en el proceso de entrega de paquetes y para la recolección de los mismos.”

(pag 8)

Para solucionar todo este tipo de problemas, FedEx según Castillo (2008) “incorporo sistemas tecnológicos punteros, como el DADS TM, que permitió utilizar ordenadores en las furgonetas, o el FedEx Cosmos, una plataforma informática que gestiona vehículos, personas,

paquetes y rutas en función de la previsión meteorológica. También introdujo un software de seguimiento GPS que ofrece la posibilidad de rastrear el paquete desde su lugar de trabajo.”

5. Justificación:

Debido a todos los problemas que han ocurrido en trade por el tema con bodegas y distribución es importante solucionar este problema, ya que en la semana del 9 al 12 de febrero hubo visita de la zona, es decir hubo una auditoria francesa, quienes recortaron el presupuesto de marketing y trade por lo que ahora se necesita más que nunca reutilizar muebles y demás materiales PLV que estén disponible para poder ponerlos en el PDV. Lo más importante para L’Oreal y para cualquier otra empresa es ahorrar costos y tiempos, por lo que es muy importante solucionar el problema con las bodegas para poder llegar a tiempo a todos los PDV , además es importante para saber cual es el estatus de los muebles en tiempo real, es decir que podamos llegar a un acuerdo entre bodega CLC y L’Oreal para que nos den por medio de un sistema que se ha entregado, que esta en proceso y cuales han sido los problemas. Así se podran mejorar las relaciones tanto internas como externas y se cumplira con los plazos de tiempo de las campañas.

Durante la carrera de administración de empresas se observaron muchos temas sobre varios sectores o departamentos en una empresa, desde recursos humanos, finanzas, mercadeo, ética, innovación hasta derecho, en la carrera se aprende de todo sin embargo cuando se entra a trabajar en un área específica, en este caso trade marketing, lo que normalmente se piensa es que uno solo se enfoca en un sector y de ahí no sale, pero en L’Oreal no solo se trabaja en mercadeo y canales de distribución sino que se ve una relación de todas las áreas de una empresa como influyen en todo lo que se hace, es decir las estrategias que se hacen y se quieren desarrollar desde trade marketing necesitan un presupuesto el cual es controlado por la parte financiera donde se tiene que entender que provisionamiento se tiene para el gasto que se piensa hacer, además de la parte legal que se necesita para ejecutarla debidamente.

Es decir que la solución de este problema tiene relación con la carrera de administración de empresas porque es poner en práctica todo lo que se aprendio durante 4 años estudiados, ya que se necesitan temas de mercadeo, de logística, canales de distribución, clima organizacional, modelos de negocios, y optimizar costos, todo esto son temas que se aprendieron en la carrera y que ahora son necesarios para el desarrollo y solución de este problema.

Para la carrera de administración de empresas es importante este trabajo para ver la evolución que han tenido sus estudiantes proximos a ser profesionales, ver cual ha sido su

aprendizaje y poder evaluar tanto falencias como la manera en que están preparados sus estudiantes para enfrentar sus vidas profesionales.

6. Objetivos, metas e indicadores:

6.1 Objetivo general:

Optimizar la bodega de CLC en cuanto espacios y tiempo, para el mejoramiento de la distribución de material PLV a los puntos de ventas.

6.2 Objetivos específicos:

- Identificar en qué punto del proceso de bodegaje se encuentran las verdaderas falencias.
- Definir cuál puede ser una solución en los PDV para la distribución del material.
- Examinar cuál es la manera de controlar el estado de los muebles..
- Identificar cómo se pueden disminuir los costos en las bodegas por espacio.

META:

Hay dos metas que se alcanzaron en este trabajo:

- Optimización de la bodega CLC, para el mejoramiento de los planes de trade en un futuro cercano y poder lograr un excelente desempeño en cuanto a lanzamientos de campañas y así poder aumentar las ventas en los puntos de ventas, para esto se tiene que medir por medio de algunos indicadores que señalen que vamos por un buen camino.
- Disminución en un 30% los costos que implican tener una bodega externa a L’Oreal en cuanto almacenamiento y transporte, para ser más eficientes en cuanto espacios y tiempos en un solo requerimiento, es decir que en un solo transporte se pueda llevar lo necesario para no ir al mismo punto de venta más de una vez.

INDICADORES:

- Encontrar en la cadena de valor fallas en cuanto a costos o desorganización en el proceso óptimo, el indicador es mirar en que proceso de la cadena se tarda más tiempo.
- Para la distribución de los muebles un indicador que muestre que vamos por buen camino es si a la semana 9 se ha logrado la implementación completa de muebles en los puntos de venta en la fecha en que se debería implementar.
- El control del material PLV se debe a un seguimiento riguroso en las entregas, en la comunicación eficaz con todos los representantes de ventas, el indicador es en la semana 8 las fechas en las que se implementaba antes versus las fechas después de la implementación de nuevas alternativas que mejoren esto.
- El sostenimiento de una bodega mensualmente se pagan costos altos de almacenaje y traslado, para esto el indicador que demostrará que se está cumpliendo con uno de los objetivos es cuando en la semana 11 llegue la factura de la bodega sea por lo menos un 20% menor al costo que se ha pagado mensual, es decir debe disminuir 20% sobre el total de gasto de bodegaje.

7. Marco teórico y conceptual:

7.1 Marco teórico:

Muchos de los autores a lo largo de la historia han tocado el tema de distribución y como tener una logística óptima, sobre un óptimo manejo de inventarios y abastecimiento en una empresa. En L'Oreal no se lleva a cabo un control de inventarios en sus bodegas, y esta falta de manejo ha llevado a la empresa a caer en serios problemas que llevan un costo alto de almacenaje y transporte en su bodega de Bogotá.

Uno de los personajes que han hablado sobre la cadena de suministro es Steve Jobs, citado por la revista on-line cadena suministros (2013), quien en Apple aplicó siete leyes para un efectivo manejo de suministro en sus puntos de venta, él dijo que no importa el costo que implique para satisfacer a sus clientes debido a que primero van los clientes y después todo el gasto que implica mantenerlo, esto exige una visión de aumentar el valor que se le entrega al cliente, es decir que primero hay que estar en la tienda donde el cliente puede obtener el producto sin importar el costo

que implique mantenerse allí, sin embargo es muy popular a nivel mundial que el secreto de un buen manejo de cadena de suministro es su increíble y elaborado manejo de softwares en tiempo real quienes se enfocan en satisfacer siempre a el cliente.

En el texto de los autores Aguilera, Hernandez y Gonzalez (2015) hablan sobre la gestion de cadena de suministro en una empresa, donde dicen que es un proceso estructurado donde los recursos materiales se transforman en productos terminados, para luego ser entregados al cliente final en tiempo y en las cantidades requeridas. Es decir que al tener un buen control de la cadena de suministro pueden mejorar los sistemas de información, pueden controlar los inventarios además de llegar a tiempo a los puntos de venta ya que habra un eficiente transporte y relación con la cadena esto hara que aumente el rendimiento y la rentabilidad en la empresa.

Sin embargo, en el artículo de Bauman (2014), nuevo paradigma en la logística internacional requiere estrategias y ingeniosas, habla sobre el conocimiento de las bodegas en cuanto a lo que quieren sus clientes las cuales son muy parecidas a los intereses de L’Oreal en cuanto a su bodega de Bogotá, dicen que un cliente siempre quiere mantener su inventario lo más bajo, que el material llegue al punto de la manera mas rapida y a tiempo, que puedan mantenerse en su presupuesto que tenían para bodegaje, además de saber con exactitud donde se encuentra todo el material en tiempo real, y que llegue con la misma calidad, empaque y beneficios al punto en el que se entregara ese material. Es decir que existe un acuerdo y coincidencia entre las empresas que tiene outsourcing en sus empresas. Por lo que las empresas de bodegaje deberian tener claro que para satisfacer a sus clientes deben brindar servicios que cumplan con todos estos requisitos que necesitan sus clientes.

7.2 Marco conceptual:

Muchos de los conceptos que se toman en cuenta en este trabajo pueden ser concepciones desconocidas como material PLV, mamuts, tropezones, rompetrafficos, ayudaventas, muebles, ristras, bandejas, etc., es por eso que se definiran para que no conduzca a confusiones, es importante saber que al centrarse en el área de trade marketing es importante definirla, existen muchas definiciones, pero esta es la que mas concuerda con lo que se hace en L’Oreal, Jorge E. Pereira lo define en su blog de mercadeo como “operaciones comerciales y de merchandising puestas en práctica conjuntamente por un proveedor o fabricante y un distribuidor” (Pereira, *J. 2010, online*), esta definición concuerda mucho ya que trade hace todas las operaciones comerciales con los puntos de venta, lo cual si quiere que sus estrategias se lleven a cabo bien,

necesita trabajar conjuntamente con los proveedores y sus distribuidores para poder implementarlas.

En trade se maneja material PLV que es publicidad en el punto de venta, es decir material como muebles, cosetiqueras, espejos, visuales, rompetraficos, ristras, bandejas, puntas de gondola, folletos, cenefas, etc. Los muebles son exhibiciones por medio de estantes que se ubican en los PDV, donde se exhibe el producto dependiendo la marca para ganar ventas en comparación a la competencia. Los visuales son los cabezotes con los que se adorna el mueble (ver anexo 3), los rompetraficos son piezas publicitarias que resaltan en el anaquel a los ojos del consumidor final, esto son sobre una marca y se ubican donde halla alto tráfico de personas, las ristras son una serie larga de elementos iguales o similares, en este caso en una serie larga que se cuelga con productos iguales de una misma marca, en un punto donde no se venda mas de ese producto.

En este trabajo se hablara mucho sobre los puntos de venta los cuales se identificaran con las iniciales PDV, este es la cadena por donde se llega al consumidor final, en este caso se refiere a Éxito, Jumbo, Metro, Olimpica, La 14, Farmatodo, Droguerías, etc. Para que llegue al consumidor final necesitamos la logística bien estructurada y con seguimiento para que se pueda llevar con éxito en los PDV, la logística es definida por Lopez como:

“actividades relacionadas con el movimiento y el almacenamiento de manera coordinada, además de la percepción de la utilidad de la logística como generadora de valor agregado se remonta a 1844, cuando el ingeniero, matemático y economista francés Jules Juvenel Dupuit, establece la idea de asociar comercialmente los costos de inventario por los costos de transporte”.(López, B.)

Esta parte tiene se relaciona 99% con la distribución o abastecimiento de muchos PDV, la cual la define Thompson de la siguiente manera:

“es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean”. (Thompson, I. 2007)

Como ultima instancia y mas importante como tema central, se necesita aclarar que es una bodega la cual la defina González en la revista online de logística de transporte:

“es el lugar físico donde se almacenan los productos que deben ser comercializados por la fuerza de ventas; ahí están aquellos bienes que permitirán alcanzar las metas, satisfacer las

necesidades de nuestros clientes, aumentar la participación de mercado, en resumen, lograr los objetivos para los cuales la organización ha sido concebida”.(González, R. 2011 online)

8. Metodología o herramientas:

Uno de los aspectos centrales para poder lograr el cumplimiento de los objetivos es tener una metodología donde se refleje las actividades a seguir que se planean desde un inicio, para esto se elaborara un cuadro donde se refleje como es la cadena de valor del proceso de bodegaje donde se examinara en donde se encuentra el problema, describir alternativas posibles y cual sera el plan de acción para mejorar, además se va a indagar cual es el origen del problema observando el inventario de muebles, después se hizo un cuestionario a los representantes de ventas (ver anexo 4) para indagar cuales son los problemas a la hora de la implementación, proponer una posible alternativa, escribir causas de altos costos, identificar formas de eficiencias de tiempos, identificar formas de eficiencia de espacios, implementar la eficiencia de forma real, reunion con bodegas para hablar del tema, compromiso por escrito a cumplimiento de exigencias, controlar mensualmente el cumplimiento.

Se utilizaran fuentes primarias como una encuesta a los ejecutivos de cuenta de Bogotá para indagar mas sobre el problema y sugerencias, entrevista telefónica con Cesar Piragauta de CLC, además se hara una entrevista cara a cara con la coordinadora de trade maketing, para el tema de disminución de costos se hara por medio de cotizaciones que brinda la bodega CLC. Las fuentes secundarias que se utilizaron son libros, reseñas historicas, bases de datos en la web, y articulos web.

9. Desarrollo de actividades- resultados:

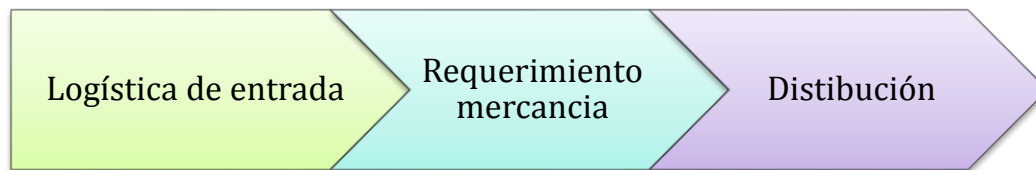
9.1. Raices de las falencias en el proceso de bodegaje en CLC:

Idagamos las falencias se necesita en primera instancia saber como es el proceso de bodegaje desde que se hace el requerimiento hasta la entrada del material nuevamente a bodega.

El espacio de la bodega CLC es de 1 hectarea donde tiene suficientes espacio no solo para L'Oreal sino más empresas como PHILIPS, BOEHRINGER INGELHEIM, BAVARIA, entre otras. La empresa de bodegaje además de guardar el material también se dedica al transporte del conocido material POP de las empresas ayudando a su implementación en los puntos de venta.

El proceso de bodegaje y transporte con CLC es el siguiente:

FIGURA 1. Proceso de bodegaje en L'Oreal Colombia.



En la figura 1 se observan tres procesos que implican almacenamiento, distribución, transporte, control de inventario, etc. Estos son los procesos:

1.El proceso de logística de entrada: es cuando desde marketing o trade se manda el material PLV a la bodega para que esta pueda ser distribuida de manera eficaz. El nombre por el cual el proveedor codifica el material es el nombre que queda registrado en el sistema de CLC y es el que aparece en la plataforma.

2.Requerimiento de mercancía: Se tiene que revisar en la plataforma a ver si ya está actualizada la información de inventario, después cada representante de ventas manda su solicitud con horarios, contactos y nombre de los puntos de venta donde quieren que se entregue el material, después trade monta la solicitud en el sistema de CLC antes de las 2 pm y con 24 horas de anticipación. Al llegar la solicitud a CLC, estos cuadrarán su ruta del día más efectiva por zona geográfica y horarios para tratar de cumplir a todos.

3. Distribución: CLC con sus camiones y carry transportan el material según el requerimiento teniendo como máximo tiempo de espera para que reciban el material 30 minutos. Puede pasar que la solicitud de trade sea una recogida de un mueble que esté en el PDV para devolver a bodega, o se puede trasladar de un PDV a otro PDV.

Una vez identificado el proceso de bodegaje se analizo de manera eficaz con el metodo de los cinco porque? El cual es un metodo que ayuda a ver la raiz del problema por medio de cinco preguntas con un porque, este garantiza un hallazgo del origen del problema.

Este metodo lo expuso Carpinter (2013) en su articulo de la revista Baquia, donde habla de quien fue la persona que origino este metodo, esta persona es Sakichi Toyoda quien es una persona muy representativa en Japon y es quien fue fundamental para su desarrollo industrial, es una figura fundamental en el desarrollo de la industria japonesa, este método se ha aplicado durante décadas a los procesos de producción de Toyota, como método de control de calidad en un principio hasta llegar a ser un método eficaz en solución de problemas gerenciales.

Estes es el metodo utilizado para evidenciar el verdadero problema:

Tabla 2:

Metodo de los cinco por qué:

¿Por qué se maneja un sistema de plataforma lento y poco especializado? Porque es una bodega pequeña que no tiene muchos recursos como para invertir en un sistema más eficiente.

¿Por qué muchas veces en un día de entregas, llega material a unos puntos de venta y a otros no? Porque la bodega CLC no cuadra un ruteo eficiente el día anterior teniendo planes de contingencia.

¿Por qué los horarios de los puntos venta no se respetan? Porque no se tiene un control de sistema de la ruta de los camioneros en tiempo real, lo cual les da la libertad de manejar sus horarios.

¿Por qué los costos de almacenaje han ido aumentado mensualmente en más de doscientos mil pesos? Porque no se tiene un control del inventario que maneja la bodega CLC en cuanto al material PLV y porque no hay organización por parte de L'Oreal en cuanto a la entrega del material en un mismo requerimiento.

¿Por qué no se puede llevar un control de inventario del material que entra en tiempo real? Porque no ha habido buena comunicación por parte de la bodega y L'Oreal diariamente.

La raíz del problema esta en la ineficiencia por parte de la bodega la desorganización en el ruteo del día anterior a la entra del material por parte de la bodega, estos son los puntos mas destacados:

- El trafico en Bogotá es congestionado por lo cual hacen falta planes de contingencia.
- No se tiene un control de sistema de la ruta de los camioneros en tiempo real, lo cual les da la libertad de manejar sus horarios.
- El control del inventario que maneja la bodega CLC en cuanto al material PLV es ineficiente y no se actualiza sino 24 horas despues de que entra un nuevo material.
- No hay organización por parte de L'Oreal en cuanto a la entrega del material en un mismo requerimiento.
- No ha habido buena comunicación por parte de la bodega y L'Oreal diariamente.

9.2 Definición de posibles alternativas de solución para distribución de material:

Este objetivo se logro desarrollar por medio de 3 puntos de vista, para ver cual es la mejor opción de solución al problema de bodegaje en Bogotá, se tendran en cuenta la opinion de Adriana Martinez coordinadora de trade marketing del canal moderno, la opinion de los ejecutivos de cuenta de todos las cadenas del canal moderno, es decir el ejecutivo de cuenta del Éxito (Yolanda Acosta), el de Cencosud (Leonor Moreno), el de la Olímpica (Martha Usaquen), el de perfumerias como Falabella, Fedco, Farmatodo, Locatel, la riviera, etc. (Diana Ricardo) y el ejecutivo de cuenta de Colsubsidio y Carulla (Jorge Navarrete. Estas personas presentaran sus opiniones por medio de una encuesta (ver anexo 4)

El tercer punto de vista para dar una alternativa de solución al problema de bodegaje es la practicante de trade marketing del canal moderno María Angélica Guzmán y que es la persona contacto entre la bodega CLC y L'Oreal. El cual lo hara por medio de la misma encuesta.

Al observar las encuestas se encontraron los siguientes resultados por cadenas:

En las cadenas colsubsidio y carulla se encuentran satisfechos con la manera en que se esta distribuyendo el material y lleva un inventario de todo lo que se distribuye en su cadena, el material

que se le asigne en un principio a veces no llega en las cantidades iniciales, cuando sucede esto la forma de solucionarlo es distribuyendo el material que llegó de manera equitativa entre sus dos cadenas, Jorge Navarrete, el ejecutivo de cuenta propone que la manera de solucionar esto en un principio es enviar quincenalmente el inventario que se asignara a cada ejecutivo. La bodega CLC no siempre le ha sido eficiente en cuanto a tiempos en las entregas de los requerimientos que hacen estas cadenas, sin embargo cuando se le pregunta acerca de si existe otra bodega mejor dice que no.

En la cadena Cencosud de la ejecutiva Leonor Moreno se encontró que no se sienten satisfechos con la distribución que hay en este momento del material PLV, esta cadena lleva un inventario de todo el material que llega, ella dice que casi siempre le llega el material con menos cantidades que se le asignaron inicialmente, para solucionar esto se apoya en el departamento de trade marketing para esperar a que estos le hagan seguimiento, sin embargo piensa que la mejor manera de manejar esto es que todas las partes le hagan seguimiento desde el área comercial, TRADE, y la misma bodega, además la bodega CLC no llega con los tiempos estimados para esta cadena, la solución a todo esto es entregar el material en una sola entrega y no por etapas, dice que no es culpa de la bodega sino de entregar el material en diferentes fechas por lo cual no existe para esta cadena otra bodega que pueda hacer mejor las cosas que la que está actualmente.

En las cadenas de Farmatodo, Locatel, Falabella, Fedco, Salud Market, etc. La ejecutiva Diana Ricardo se siente insatisfecha con la manera en que se distribuye el material PLV, para esto es bueno llevar el inventario de todo el material que se distribuye por sus cadenas, muchas veces no le llega la totalidad de material que se le asignó en un principio por el equipo TRADE, para solucionar esto ella prefiere distribuir su propio material sin ayuda de la bodega es decir hace solo un requerimiento para que se lo envíen a la bodega transitoria, ella propone que una solución es distribuir en menor cantidad e informar a cada ejecutivo apenas llegue el material a la bodega ya que en ocasiones no llega en la fecha pactada, pero tampoco se informa cuando llegará. Diana dice que la bodega no es eficiente en cuanto a tiempos, Diana explica que sus mayores problemas es que no llega el material en los días ni horas estipuladas, la mayor parte del equipo de B'as (asesoras) son de ruta y en ocasiones han perdido un día completo de trabajo esperando el material, el material no llega como se pide, por ejemplo en el caso de perfumerías se solicita para eventos y llega incompleto o en pesimas condiciones, los maletines sin llaves o en el peor de los casos lo entregan en el PDV equivocado.

Para tener bodegas óptimas Diana comenta que una buena manera es confirmar cada una de las entregas un día antes con los ejecutivos de cuenta, sin embargo ella sabe de la existencia de otra bodega que puede llegar a ser mejor que CLC, esta se llama MANPOWER DE COLOMBIA, la cual la conoce por comentarios de otros ejecutivos de cuenta de otras empresas que trabajan con

ellos y siempre tiene comentarios positivos, que siempre entregan a tiempo, y con informes de entrega.

En la Olimpica, Martha Usaquen no es satisfactorio la distribución del material, ella lleva un inventario de lo que hay en sus puntos de venta, a veces llega material en cantidades inferiores a las asignadas, para solucionarlo le pide ayuda a la grandes cadenas como cencosud y éxito para que le den material, ella opina que la manera de solucionar esto es que desde el principio de cada actividad tenga el inventario de sus unidades en CLC con un inventario semanal, además la bodega es ineficiente en cuanto a tiempos de entrega en la olímpica, su situación especifica con la bodega es que no respetan los horarios de los puntos de venta, hay mucho desorden en las entregas y muchos muebles se entregan en mal estado. Martha piensa que para solucionarlo toca generar reportes de cuando llega el material a CLC, para así poder pedir material con los tiempos requeridos.

Los resultados obtenidos de las opiniones de la coordinadora de trade marketing y de la practicante son estos:

Adriana Martinez no se encuentra satisfecha con la distribución del material PLV actualmente y es la persona que lleva el inventario del material que se distribuye, a veces le pasa que el material que se distribuyo en un principio no llega en la fecha pactada en un inicio, lo que se ha hecho hasta el momento para resolver esto, es ponerlo en la manos del área de trade y es el unico encargado de esto, sin embargo cree que la mejor manera de solucionar esto definitivamente es por medio de la centralización con un tercero ya que la bodega CLC no es eficiente en los tiempos de entrega de todos los requerimientos, ella explica que la situación especifica con la bodega es un transporte informal y el hecho que no hay espacio suficiente. Adriana es conciente que existen muchas bodegas las cuales pueden hacer mejor el proceso de bodegaje que CLC, sin embargo no sabe cual podria ser.

Para la practicante de TRADE, el manejo de distribución de material PLV no es satisfactorio, es la unica persona que tiene un inventario de todas las cadenas en cuanto a la material que se distribuye, siempre pasa que no llega el material en la fecha pactada y la mayoría de las veces llega en cantidades diferentes, normalmente se habla con las bodegas para que resuelvan esto, se les llama la atencion, se revisa el inventario que llega para saber que es lo que falta y se piden las remisiones de entrega del material, la solución ideal para esto es hacer entregas con minimo 2 semanas de anticipación para poder solucionar a tiempo la llegada de todo el material en las fechas negociadas, ella opina que hay mucho desorden al interior de la división, no se habla el

mismo lenguaje, y hay una sola persona encargada de controlar y manejar los requerimientos de todas las cadenas. Para tener bodegas optimas tiene que haber un control dentro de la bodega que este en constante comunicación con los ejecutivos de cuenta y las asesoras para que mejore la comunicación, además se debe tener una reunion mensual con la bodega para hablar temas de ineficiencia y ver alternativas de cómo mejorar las cosas. Existen un monton de bodegas, ella especula que al ser CLC una de las muchas bodegas existentes, deben haber algunas con mejores sistemas y más óptimas en todo su proceso.

Estas son las alternativas para dar solución:

- Organizar la ruta el día anterior con varias alternativas de ruta si hay una trancada, además reportar en tiempo real cualquier acontecimiento con la entrega.
- El conductor debe estar en contacto constante con la asesora del punto de venta donde se entregara, esto se hara via telefónica.
- Cada vez que entre algun material notificarlo inmediatamente a TRADE con registro fotografico, y actualizarlo en el inventario.
- Contratar a una persona que solo se ocupe de hacer los requerimientos de CLC en todas las cadenas.
- CLC debe ser un aliado más que un obstaculo, tener comunicación constante para saber todos los acontecimientos, donde se hable un mismo lenguaje. Debe haber un estatus de cada entrega, registrar en el inventario de la bodega con el mismo nombre con el que se le identifica en L'Oreal, mejorar las relaciones laborales con el contacto.

9.3 Control del estado de los muebles:

Teniendo en cuenta todos los inconvenientes que se han venido presentando, la encuesta ayudo a definir cual seria la mejor alternativa para mantener un inventario controlado y saber como podria manejarse durante el tiempo.

La encuesta dio resultados sorprendentes, ya que es óptimo saber que todos llevan un inventario del material PLV que hay en su cadena, sin embargo todos dicen que el estado de los muebles en muchas de las situaciones es deplorable y no dura más de un mes, entonces también habria que preguntarse en el tipo de calidad en el que estan hechos los muebles que no alcanzan a durar mas de dos meses.

Lo que pasa realmente es que no hay un registro fotografico de todo el material que se encuentra en la bodega CLC por lo cual muchas veces que se hace un requerimiento se envian

muebles en mal estado a los puntos de venta y la bodega no avisa de su estado, también cuando se recogen o se trasladan los muebles estan en mal estado por su uso en los puntos de venta o porque muchas veces no los cuidan, para esto se le hiziron unas preguntas telefonicas con el contacto de CLC para L’Oreal.

El señor Cesar Piragauta, dice que una manera de controlar el estado de los muebles es subir el estado de estos mensual al sistema o plataforma donde diga si esta regular, malo o bueno y montar la foto de cada objeto para saber que podemos usar en los puntos de venta y hasta deshacernos de lo que ya no sirve.

Teniendo en cuenta que no se lleva a cabo un inventario del estado de los muebles es bueno tener uno, que sea enviado por todos los ejecutivos de cuenta cada vez que haya algun movimiento de un mueble ya que estos son el material más costoso, el siguiente formato seria un ejemplo de lo que podria llegar hacerse y tendria que ser actualizado cada vez que haya un movimiento:

FIGURA 2: Formato para el control de muebles:


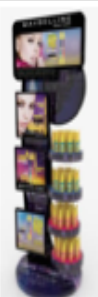
TRADE MARKETING DPGP							# yoli
CONTROL MUEBLES							
NOMBRE MUEBLE	FECHA RECIBIDO	PDV DONDE SE PONE	ESTADO DEL MUEBLE PASADO 1 MES	TRASLADOS O TRASPASOS	FECHA DE CAMBIO VISUAL	NUEVA MARCA	ELIMINADO

En este se pone el nombre del mueble, la fecha en que lo recibio, el punto de venta donde se entrega, estado del mueble una vez se entrega, si hay traslados o traspasos de un PDV a otro, si se dejo el mismo mueble pero hubo un cambio de visual en el mismo mueble con diferente publicidad, cual seria el nombre del nuevo mueble, y si se boto el mueble.

Otro formato que propone Adriana Martinez es llamar telefonicamente a cada ejecutivo de cuenta y preguntarle cuantos muebles tiene y su estado para poner en el formato de abajo la cantidad total por ciudad y asi saber cuantos muebles hay en total que se podran usar para siguientes campañas. En este formato se pone el tipo de mueble donde se adjunta una foto del mueble y se ponen todas las ciudades de Colombia donde ira el numero de muebles totales. En la siguiente figura se observa:

FIGURA 3: Formato de estatus de cantidad de mueble:

Tomado de Adriana Martinez (2015)

TIPO DE MUEBLE	MEDELLIN	CALI	BLLA	SINCELEJO	CGENA	BMANGA	CUCUTA	IBAGUE	NEIVA	PEREIRA
	5	6				4		1		2
		5			2	3			1	3

9.4 Identificación de la manera de disminuir los costos en las bodegas por espacio:

Mensualmente TRADE debe asumir el costo de bodegaje y transporte de todo el material de la división DPGP, mensualmente desde Enero de 2015 se ha aumentado el costo en un 2,28%, es difícil saber el porque, ya que siempre se ha manejado que la factura se envia via email con un costo total y no desglosado como lo pueden ver acontinuacion:

FIGURA 3: Cotización mes de enero:

Tomada de cotizacion de empresa CLC (2015)



COTIZACION No. 013-15

Señores
LOREAL PDV
Atn. Sñra: Adriana Martinez
Ciudad

REF: TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO

ITEM	DESCRIPCION	CANT PV ATENDER	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	ALMACENAMIENTO CONVENIO Almacenamiento de material durante el mes de Enero del 2015 segun negociacion de 70 mts, un adicional incluido de 30mts	1	\$1.700.000	\$1.700.000

Por la cantidad de actividades que hace trade simplemente montan una orden de compra para que se facture y pague el monto total que pasa CLC, por lo cual sugiere que en L'Oréal no se lleva un control de presupuesto ni gastos en cuanto al bodegaje y no por que no se quiera sino que es por que no queda el tiempo de hacer una evaluacion propia mensual para esto.

Acontinuación se observa un cuadro que muestra el monto total que cobra CLC mensualmente por el bodegaje, aquí se refleja el aumento que ha habido hasta el momento en el año 2015 :

Tabla 3:

Cotizaciones mensuales con variación incremental:

COTIZACIÓN:				MES:	VARIACIÓN:
Almacenamiento convenio	Transporte a PDV	Almacenamiento posición adicional	Total:		
1.700.000	4.100.000	2.256.000	8.056.000	Enero	
1.700.000	4.100.000	2.520.000	8.320.000	Febrero	3,28%
1.700.000	4.100.000	2.880.000	8.680.000	Marzo	4,33%
1.700.000	4.100.000	2.440.000	8.240.000	Abril	-5,07%

Como se observo anteriormente hay una variación incremental mes a mes, en Marzo fue el mes que hubo un costo mayor con un incremento del 4,33%, estos aumentos mensuales solo se aprecian en el almacenamiento de posición adicional el cual aumenta cada vez que se pasa de 50 posiciones, es decir cada vez que hay más de 50 piezas de material se incrementa el almacenamiento, por ejemplo en el mes de marzo hubo 120 posiciones más de las 50 negociadas inicialmente, a continuación se observa el cuadro de posiciones adicionales:

Tabla 4:

Posiciones adicionales mensuales:

Posición adicional	MES
94	Enero
105	Febrero
120	Marzo
102	Abril

Si se mira detalladamente que entre febrero y abril el aumento de posiciones adicionales es de 3 materiales mas en febrero las cuales costarian \$ 26.667 pesos cada una, pero si comparamos el aumento de posiciones entre enero y abril hallaríamos que es un aumento de 8 materiales mas en abril las cuales costaria \$ 23.000 pesos, y si se hace el mismo ejercicio comparando enero con

marzo serian 26 posiciones mas en marzo las cuales cada una costaria \$24.000 pesos, estas diferencias en precios de cada material no son consistentes mensualmente.

Todas estas inconsistencias muestran que al no ser cuidadosos con el control de los costos de bodegaje puede que se este pagando mas del costos real y que peor aún no se hallan dado cuenta.

Para disminuir los costos de bodegaje tienen que implementar el siguiente sistema:

- Cada vez que envíen una cotización debe ser mes vencido para que tengan el desglose de cada uno de los incrementos que hubo en el costo. Debe ser muy específico item por item que hay en CLC para así poder saber cual es el que está causando un incremento.
- En el mes de abril se implementó la idea del registro fotográfico del inventario existente en CLC por lo cual se mandó a destruir muchos de los materiales que se encontraban en ese momento en CLC, esto es un indicador de que muestra que disminuye el costo ya que si miramos las posiciones adicionales menores en pequeñas cantidades. Debe continuar el envío a final de mes del registro fotográfico del material que se encuentra en CLC para solicitar la destrucción del material inservible.
- Debe hacerse una renegociación con los de CLC ya que a través de los meses se han visto aumento de posiciones adicionales y seguirán en aumento ya que cada vez que hay campaña se manda hacer nuevo material, por lo cual es necesario hacer una nueva negociación con un aumento de la cantidad de material que está en el almacenamiento de convenio.

Con esto en un mes debe disminuirse en un 15% el costo mensual de cada mes y hará que L'Oreal tenga una bodega óptima con mayor claridad en los costos y así se podrá aumentar el presupuesto para cosas más importantes como activaciones de marca.

10. Cronograma de actividades:

PROYECTO LÍDER La optimización de bodegas
 ALUMNO María Angélica Guzmán
 Objetivo general Determinar el efecto que podría tener la optimización de bodegas en los planes de trade en cuanto a la distribución de material PLV a los puntos de ventas

COMPañÍA L'OREAL COLOMBIA S.A.S
 AREA DE PRACTICA TRADE MARKETING

Objetivo específico 1	Actividad	Responsable	SEMANAS													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Identificar en que punto del proceso de bodegaje se encuentran las verdaderas falencias.	Elaborar un cuadro donde se refleje como es la cadena de valor	P	█													
		R		█												
	Examinar en donde se encuentra el problema	P		█												
		R		█												
	Describir alternativas posibles	P				█										
		R				█										
	Describir un plan de acción para mejorarlo	P				█	█									
		R				█	█									
Conclusiones y recomendaciones	P											█	█			
	R											█	█			
Presentación	P															
	R															
Objetivo específico 2	Actividad	Responsable														
Definir cual puede ser una solución en los PDV para la distribución de los muebles.	indagar cual es el origen del problema mirando inventario de muebles	P			█											
		R			█											
	proponer las posible alternativas	P				█										
		R				█										
	escoger una alternativa	P					█									
		R						█								
implementarla	P										█					
	R										█					
Objetivo específico 3	Actividad	Responsable														
Examinar cual es la manera de controlar el estado de los muebles y demás material PLV en las ciudades.	hacer cuestionario a los representantes de ventas	P		█												
		R							█							
	proponer una posible alternativa	P			█											
		R							█							
	desarrollar un formato en excel	P									█					
		R									█					
implementarlo en todas las ciudades	P										█					
	R										█					
Objetivo específico 4	Actividad	Responsable														
Identificar como se pueden disminuir los costos en las bodegas por espacio.	Describir causas de altos costos				█											
	identificar formas de eficiencias de tiempos					█										
	identificar formas de eficiencia de espacios						█									
	implementar la eficiencia de forma real								█	█						

11. Conclusiones:

- La raíz del problema esta en la manera ineficiente de manejo de la bodega CLC, los camioneros deben estar en constante contacto con las asesoras del punto de venta al que van a entregar , debe haber una excelente comunicación entre la bodega y L'Oreal o de lo contrario se seguiran perdiendo el material y seguiran llegando en horarios inexactos.
- La mejor alternativa es hacer una mezcla de todas las alternativas para lograr ser más eficientes en cuanto espacio y tiempo en la bodega, se necetia tener una persona exclusivamente al manejo de entregas, traslados y recolecciones del material de L'Oreal donde se tenga una ruta geograficamente cercana por día.
- No se lleva un control del estado de los muebles, por lo cual muchas veces se guarda en la bodega muebles en mal estado que estan aumentado el costo de bodegaje, además el mal trato que hay en los puntos de venta es el causante del mal estado de los muebles. La propuesta de la prácticante y de la coordinadora de un formato para llevar el control del estado de los muebles seria ideal para solucionar esto.
- Es complicado estimar en cuanto porcentaje con certeza se podra disminuir los costos debido a que hay poca información, sin embargo es probable que por todo lo analizado anteriormente se disminuyan en un 15% y no en un 30% el mes de abril fue el ejemplo el cual disminuyo en un 5,3%.

12. Recomendaciones:

- Para solucionar los problemas que se tienen en la bodega toca empezar desde la raíz del problema la cual es la mala comunicación entre L'Oreal y CLC, debe haber una reunion mensual con ejecutivos de cuenta, personas de TRADE y personal encargado de temas de L'Oreal en CLC, para así tocar temas que hay por mejorar y poder entenderse mejor los problemas que hay de parte y parte.
- La mejor alternativa es que se puede hacer una mezcla de todas para poder se más eficientes para esto se necesita organizar la ruta el día anterior con varias alternativas de ruta reportando en tiempo real cualquier acontecimiento con la entrega, cada vez que entre

algún material notificarlo inmediatamente a TRADE con registro fotografico, se debe actualizar el inventario en el sistema de manera inmediata que entra el material a CLC.

- Para disminuir los costo en un 30% debe haber un registro fotografico de todo el material que se encuentra en la bodega que este descargado en la plataforma de CLC para que TRADE pueda ver con claridad que hay por destruir y asi disminuir este costo, deben haber entregas del mayor material posible en una sola entrega en un mismo punto de venta, asi disminuir el numero de entregas por puntos de venta, además mensualmente la bodega CLC debe enviar el total del costo especificamente desglosado para así saber en que parte es que se esta gastando más plata y asi poder reducirlo.
- Deben planearse una reunion proxima con CLC para renegociar los terminos de los costos en un principio ya que a medida que pasa el tiempo cambian las campañas por lo tanto la cantidad en la que se aumenta las posiciones adicionales, mientras tanto debe seguirse haciendo mensualmente un envio del registro fotográfico para destruir material que no esta en uso.

BIBLIOGRAFÍA:

L'Oreal Colombia (2014), pagina oficial, recuperado de <http://www.loreal.es>

Catedra Producción I, Teoría de inventarios o stock, recuperado de <http://davinci.ing.unlp.edu.ar/produccion/catingp/Capitulo%209%20Teoria%20de%20Inventarios%20o%20Stock2.pdf>

Kloter, P. (2008) Fundamentos de marketing, p. 318. Octava edición, pearson education.

Velazquez, E. (2012), canales de distribución y logística, recuperado de http://etac.edu.mx/bibliotecasdigitales/pdf/ingenieria/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf

Revista logística, LEGIS Comex (2008 de diciembre a abril 2009), suplemento de logística, recuperado de http://www.revistadelogistica.com/n4_top10_error.asp

Alvarado, D. (2014) distribución y logística: claves en la rentabilidad, Gestion, recuperado de <http://www.gestion.com.do/index.php/enero-2009/225-distribucion-y-logistica-claves-en-la-rentabilidad>

- Caso Fedex, Instituto tecnológico y de estudios superiores de Monterrey, Campus Guadalajara, recuperado de http://www.webtecgdl.com/mcp/descarga/6_Coop_otros_actores/18.1j%20Caso%20FEDEX.pdf
- Catillo, M. (2008) Gestión de almacenamiento, Universidad Ulacit, Fedex: gigante de la logística, recuperado de <http://gestionalmacenamiento.blogspot.com.ar/2008/07/fedex-el-gigante-de-la-logstica.html>
- Pereira, J. 2010, trade marketing, revista digital mercadeo.com, recuperado de <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/trade-marketing/>
- López, B. Logística y cadena de abastecimiento, ¿qué es logística?, recuperado de <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/log%C3%ADstica/>
- Thompson, I. 2007, definición de distribución, promonegocios.net, recuperado de <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>
- González, R. 2011, dándole a la bodega la importancia que se merece, negocios globales logística transporte distribución, recuperado de <http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=311&edi=13&xit=dandole-a-la-bodega-la-importancia-que-se-merece>
- SALOM SERNA, L. F., & SEPÚLVEDA CALDERÓN, M. P. (2012). Canales de distribución y estrategias de comercialización para la flor colombiana en los Estados Unidos: un marco conceptual. (Spanish). *Estudios Gerenciales*, 28(124), 191-228
- Aguilera Enríquez, L., Hernández Castorena, O., & González Adame, M. (2015). LA GESTION DE LA CADENA DE SUMINISTRO: ELEMENTO CLAVE PARA EL RENDIMIENTO DE LA PYME MANUFACTURERA. (Spanish). *Global Conference On Business & Finance Proceedings*, 10(1), 516-522.
- Baumann, S. G. (2014). Nuevo paradigma en logística internacional requiere estrategias y ingeniosas. (Spanish). *Latin Trade (Spanish)*, 22(1), 50-51
- Cadena de suministro (9 de octubre de 2013), La siete lecciones de Steve Jobs sobre la cadena de suministro de Apple, recuperado de <http://www.cadenadesuministro.es/noticias/las-siete-lecciones-de-steve-jobs-sobre-la-cadena-de-suministro-de-apple/>
- Piqueras, V. (14 de abril de 2012), La logística y los problemas de distribución física, recuperado de <http://victoryepes.blogs.upv.es/2012/04/14/la-logistica-y-los-problemas-de-distribucion-fisica/>
- Carpinter, R. (10 de septiembre de 2013) revista on-line Baquía, La teoría de los 5 porqués, recuperado de <http://www.baquia.com/tecnologia-y-negocios/entry/emprendedores/2013-09-10-coaching-5-porques-5-whys-eficiencia-startup-modelo-negocio-la-teoria-de-los-5-porques>

ANEXOS:

Anexo 1:

“DATOS CLAVE:

- 28 Marcas Internacionales
- 1er grupo mundial de la industria Cosmética
- 130 países
- 22,98 Millones de Euros en ventas en 2013.
- 624 Patentes registradas en 2013.

“L'Oréal engloba una cartera de marcas internacionales única en el mundo y que cubre todas las líneas de cosméticos: cuidado del cabello, coloración, cuidado de la piel, maquillaje y perfumes. Muy complementarias entre sí, estas marcas son gestionadas dentro del Grupo por divisiones que tienen experiencia en su propio canal de distribución. Esta organización es una de las principales fortalezas de L'Oréal. Esto hace que sea posible dar respuesta a las expectativas de cada consumidor de acuerdo a sus hábitos y su estilo de vida y adaptarse a las condiciones locales de distribución en cualquier parte del mundo.”

DIVISIÓN DE PRODUCTOS DE GRAN CONSUMO (DPGP)

“Sus marcas se distribuyen en canales de gran distribución - hipermercados, supermercados, droguerías/perfumerías y tiendas tradicionales. Ofrece una amplia gama de productos para el color del cabello, el cuidado del cabello, maquillaje y cuidado de la piel.”

Marcas presentes en el país: L'Oréal Paris - Garnier - Maybelline New York

DIVISIÓN DE LUJO (DLL)

“Los productos de L'Oréal Luxe están disponibles en centros comerciales, tiendas de cosmética, pero también en boutiques propias y sitios de comercio electrónico especializados.”

Marcas presentes en el país: Lancôme - Giorgio Armani - Yves Saint Laurent - Biotherm - Kiehl's - Ralph Lauren - Cacharel – Diesel

DIVISIÓN DE PRODUCTOS PROFESIONALES (DPP)

“Concebida como un socio privilegiado para los peluqueros, la división ofrece productos fabricados con las mejores tecnologías así como la mejor formación para garantizar un servicio profesional.”

Marcas presentes en el país: L'Oréal Profesional – Kérastase

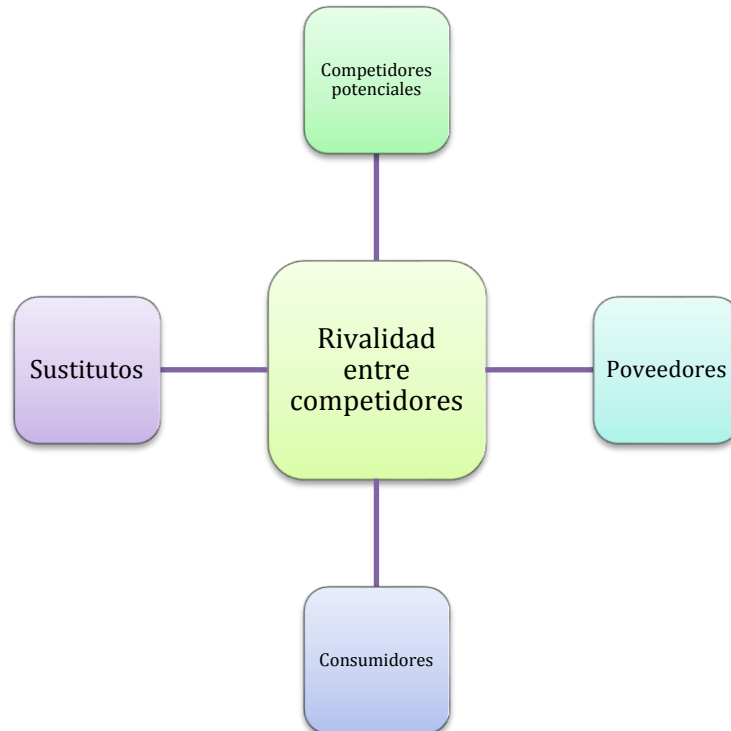
DIVISIÓN DE COSMÉTICA ACTIVA (DCA)

“Gracias a sus marcas altamente complementarias, desarrolladas y respaldadas por profesionales de la salud - dermatólogos, pediatras, farmacéuticos y nutricionistas - la división es líder mundial en dermocosmética.”

Marcas presentes en el país: Vichy – La Roche Posay – Skin Ceuticals” (Loreal colombia, 2014)

Anexo 2:

Diamante de porter:



El anterior cuadro se refleja el diamante de Porter el cual sera analizado en el área de trade en L'oreal:

Rivalidad: la concentración de competidores es bastante, existen en el PDV compañías como Unilever, P&G, prebel, henkel, recamier, etc. Los cuales proveen muchos de los productos que tienen loreal y son competencia directa los cuales atacan el PDV con muebles, ristras, mamuts, bandejas, y exhibiciones adicionales, además hay unos costos fijos elevados en el PDV ya que los competidores ponen muchas veces el precio que se regirá para las otras compañías, además tanto los competidores como L'oreal tienen el mismo sistema de transporte de material PLV eso hace que así como a l'oreal sea una desventaja ya que dependen de otras empresas para tener entrega de ese material en los PDV.

Se puede ver que es una rivalidad alta que es negativa para L'oreal en especial para trade marketing de consumo masivo, esto baja los márgenes de utilidad y el crecimiento esperado (ventas)

Proveedores: La concentración de proveedores es alta, ya que existen mucho proveedores de material PLV, sin embargo ya se tiene estandarizado utilizar ciertos proveedores de este tipo de material para entregar en el PDV, sin embargo la integración vertical hacia delante ya se da, ya que estos proveedores pueden vender sus propias cosmetiqueras, espejos, secadores, muebles, brochas, moños, encrespadores, etc. Pero no pueden sacarlos con el nombre de la marca L'oreal, además estos pueden poner fechas de entrega de los requerido y trade depende de ellos para poder hacer sus actividades en todo Colombia. El poder de los proveedores es alya lo que baja el potencial de beneficios para L'oreal.

Comprador: Los costos de cambiar son bajos debido que a pesar de que existen muchas compañías que venden los mismo productos hay muchos consumidores finales demasiado fieles a L'oreal por lo que las grandes cadenas de supermercados quienes son nuestros clientes no tiene tanto poder para cambiar ya que muchos de los consumidores buscan L'oreal en sus cadenas. La concentración de consumidores es alta debido que son Jumbo, Metro, Éxito, La

14, Olímpica, Farmatodo, Locatel, Cruz verde, y todas las droguerías y tiendas de barrio. La integración vertical hacia atrás se puede dar ya que estas cadenas tienen la facilidad de sacar su propio material PLV en sus PDVS. El poder de los compradores es alta y esto baja los márgenes de utilidad.

Competidores potenciales: Las barreras de entrada son bastantes altas para nuevos competidores ya que los costos de poner material PLV son altos y se necesita alto poder adquisitivo, además toca tener buenas negociaciones con las cadenas ya que sin esto no van a dejar poner ciertos materiales en el PDV y esto se logra con el tiempo y las buenas relaciones por lo que el acceso a los canales es bastante complicado para nuevos competidores, esto demuestra que las barreras de entrada son altas para nuevos competidores lo que hace que la fuerza de estos competidores potenciales sea bajo y es algo positivo para L'oreal.

Sustitutos: No existen ningún tipo de sustitutos.

Anexo 3:

Mueble que se ubica en los PDV.



VISUALES

Anexo 4:

Encuestas:

Esta es una encuesta para indagar cual es la raíz del problema en la que se encuentra toda la distribución de material PLV en la ciudad de Bogotá, es netamente informativa y educativa, no se publicaran ninguno de estos resultados en medios importantes.

NOMBRE: *

jorge

Cadena a la que representa:

colsubsidio

¿Se encuentra satisfecho con la forma en que se distribuye el material PLV? *

sí

no

¿Lleva usted un inventario de lo que le llega a su cadena?

si no

a veces no me interesa

¿Le ha pasado que llega el material y no llega de acuerdo a las cantidades en que se distribuyó inicialmente?

siempre

casi siempre

a veces

casi nunca

nunca

¿Qué hace para solucionar lo anterior?

dos cadenas

¿Cuál podría ser una solución a esto?

a equitativa

¿La bodega a la que llega el material PLV es eficiente en los tiempos y espacios que maneja?

sí

no

¿Cuál es la situación específica con respecto al bodegaje y transporte en su cadena?

o de entrega

Según su opinión, ¿Cuál sería la solución para tener bodegas óptimas?

¿Existe otro tipo de bodega en su ciudad que considere que puede hacer las funciones de una bodega mucho mejor que la que está actualmente?

- sí
- no

Responda la siguiente pregunta si su respuesta fue si en la anterior pregunta, ¿Cuál es el nombre de la bodega y porqué considera que es mejor?

Muchas gracias por colaborar con esta encuesta, sabemos que su tiempo es valioso.

NOMBRE: *

Cadena a la que representa:

¿Se encuentra satisfecho con la forma en que se distribuye el material PLV? *

- sí
- no

¿Lleva usted un inventario de lo que le llega a su cadena?

- sí no
- a veces no me interesa

¿Le ha pasado que llega el material y no llega de acuerdo a las cantidades en que se distribuyó inicialmente?

- siempre
- casi siempre
- a veces
- casi nunca
- nunca

¿Qué hace para solucionar lo anterior?

¿Cuál podría ser una solución a esto?

ando llegará

¿La bodega a la que llega el material PLV es eficiente en los tiempos y espacios que maneja?

- sí
- no

¿Cuál es la situación específica con respecto al bodegaje y transporte en su cadena?

equivocado.

Según su opinión, ¿Cuál sería la solución para tener bodegas óptimas?

an a entregar

¿Existe otro tipo de bodega en su ciudad que considere que puede hacer las funciones de una bodega mucho mejor que la que está actualmente?

- sí
- no

Responda la siguiente pregunta si su respuesta fue si en la anterior pregunta, ¿Cuál es el nombre de la bodega y porqué considera que es mejor?

entrega etc

Muchas gracias por colaborar con esta encuesta, sabemos que su tiempo es valioso.

NOMBRE: *

DR MORENO

Cadena a la que representa:

CENCOSUD

¿Se encuentra satisfecho con la forma en que se distribuye el material PLV? *

- sí
- no

¿Lleva usted un inventario de lo que le llega a su cadena?

- si no
- a veces no me interesa

¿Le ha pasado que llega el material y no llega de acuerdo a las cantidades en que se distribuyó inicialmente?

- siempre
- casi siempre
- a veces

casi nunca

nunca

¿Qué hace para solucionar lo anterior?

ROYO TRADE

¿Cuál podría ser una solución a esto?

COMERCIAL

¿La bodega a la que llega el material PLV es eficiente en los tiempos y espacios que maneja?

sí

no

¿Cuál es la situación específica con respecto al bodegaje y transporte en su cadena?

LOS TIEMPOS

Según su opinión, ¿Cuál sería la solución para tener bodegas óptimas?

POR ETAPAS

¿Existe otro tipo de bodega en su ciudad que considere que puede hacer las funciones de una bodega mucho mejor que la que está actualmente?

sí

no

Responda la siguiente pregunta si su respuesta fue si en la anterior pregunta, ¿Cuál es el nombre de la bodega y por qué considera que es mejor?

Muchas gracias por colaborar con esta encuesta, sabemos que su tiempo es valioso.

NOMBRE: *

A MARTINEZ

NOMBRE DEL CARGO:

JE MODERNO

¿Se encuentra satisfecho con la forma en que se distribuye el material PLV? *

sí

no

¿Lleva usted un inventario de lo que se distribuye?

si

no

a veces

no me interesa

¿Le ha pasado que llega el material y no llega de acuerdo a las cantidades en que se distribuyó inicialmente?

- siempre
- casi siempre
- a veces
- casi nunca
- nunca

¿Qué hace para solucionar lo anterior?

STRIBUCION

¿Cuál podría ser una solución definitiva a este problema?

N TERCERO

¿La bodega a la que llega el material PLV es eficiente en los tiempos y espacios que maneja?

- sí
- no

¿Cuál es la situación específica con respecto al bodegaje y transporte?

S INFORMAL

Según su opinión, ¿Cuál sería la solución para tener bodegas óptimas?

N TERCERO

¿Existe otro tipo de bodega en su ciudad que considere que puede hacer las funciones de una bodega mucho mejor que la que está actualmente?

- sí
- no

Responda la siguiente pregunta si su respuesta fue si en la anterior pregunta,

¿Cuál es el nombre de la bodega y porqué considera que es mejor?

Muchas gracias por colaborar con esta encuesta, sabemos que su tiempo es valioso.

Bogotá / Fecha (1/06/2015)

YO, **Adriana Martínez**, estoy al tanto de la entrega final del proyecto líder **mejoramiento del proceso de bodegaje**, el cual está siendo elaborado por en el marco, **María Angélica Guzmán** de su Práctica Empresarial en **L'Oreal Colombia**.

Firma del estudiante: María Angelica Guzmán

Firma del jefe: [Firma]

Bogotá, 01 de junio de 2015

Señores:
Departamento de Administración de Empresas.
Pontificia Universidad Javeriana.
Ciudad.

Ref. Aprobación entrega final del Proyecto líder

Cordial saludo

Por medio de la presente, como director(a) del Proyecto líder del estudiante **Guzman Jimenez Maria Angelica** identificado(a) con la cedula de ciudadanía **1020782706** de Bogotá, titulado *Mejoramiento del proceso de bodegaje para L'Oreal Colombia s.a.s* y realizado en la empresa **L'Oreal Colombia s.a.s** certifico:

1. Conozco el trabajo elaborado y enviado por el estudiante. ¹	X
2. Conozco parcialmente el trabajo elaborado y enviado por el estudiante. ²	
Justifique su respuesta:	
3. No conozco el trabajo enviado por el estudiante. ³	
Justifique su respuesta:	

Atentamente,

FIRMA TUTOR

Nombre: Jaime Alexander Villamil Jiménez

¹ Si el docente escoge la opción uno, está aceptando que conoce el contenido del documento y de donde proviene la información presentada en este.

² Si el docente escoge la opción dos, está aceptando que desconoce una parte del trabajo. De esta manera se solicita que mencione los puntos desconocidos y los motivos por los cuales no se conocen.

³ Si el docente escoge la opción 3, está aceptando que desconoce la información y el contenido del documento. De esta manera se solicita que mencione los motivos por los cuales no se conocen el trabajo.

