



Facultad de Ciencias  
Económicas y Estadística

# Trabajo De Campo

## Sistemas Administrativos: “CEPRO”



Integrantes:

- ◆ Beretta Clara
- ◆ Corbacho Julieta
- ◆ De La Peña Martina
- ◆ Valentina Settecase
- ◆ Soso Jeronimo
- ◆ Veiga Santiago

Profesora Monitor: Mariela Steeg.  
28 de Junio 2021.

# INDICE

1. Análisis.....	4
1.1 Estudio Preliminar.....	5
1.1.1 Objetivo.....	6
1.1.2 Alcance.....	6
1.2 Planeación del proyecto.....	7
1.2.1 Diagrama de Gantt.....	8
1.3 Relevamiento detallado.....	9
1.3.1 Diagrama de Bloques.....	10
1.3.2 Cursograma.....	13
1.3.3 Procedimiento de ventas al contado .....	15
1.4 Análisis, Diagnostico, Evaluación, y Análisis de la información.....	16
1.4.1 Análisis estructural.....	17
1.4.2 Análisis de procedimientos.....	18
1.4.3 Análisis de control interno.....	20
1.4.4 Análisis de Relevamiento.....	22
1.4.5 Análisis de Formularios.....	23
1.4.6 Diagnostico.....	26
2. Diseño de propuestas.....	27
2.1 Diseño global.....	28
2.1.1 Propuestas de mejoras.....	29
2.1.2 Estudio de factibilidad.....	30
2.2 Diseño detallado.....	34
2.2.1 Diagrama de bloque propuesto.....	35
2.2.2 Cursograma propuesto.....	37
2.2.3 Descripción de procedimiento de Ventas al contado propuesto.....	39
3. Conclusion.....	40

## Un poco de nuestra historia...

Nuestra empresa nace en el año 1999, como distribuidora de productos lácteos. Siguiendo nuestro objetivo de crecimiento y desarrollo, en el año 2001 comenzamos a incorporar fiambres y otros productos comestibles. En el año 2004 incorporamos productos congelados de la mano de nuestro principal proveedor, McCain, marca altamente reconocida.

Actualmente podemos decir que nuestra empresa se encuentra en un momento de gran crecimiento, nuestro sistema de almacenamiento cuenta con modernas cámaras de frío, con la más alta tecnología y gran capacidad de almacenaje, permitiéndonos brindar un servicio satisfactorio.

Nuestra logística ofrece una amplia flota de camiones con furgones térmicos que permiten el transporte de la mercadería en forma eficiente, limpia y segura, priorizando así el buen servicio y la calidad de los productos que comercializamos.

Vendemos y distribuimos al por mayor a clientes relacionados con la gastronomía en Rosario y localidades cercanas.

Apostando a un mayor crecimiento y reconocimiento de nuestra empresa, con la intención de mejorar aun más nuestros servicios y facilitar la compra al cliente, inauguramos un nuevo local donde comercializamos nuestros productos, en un espacio cómodo y agradable donde poder elegir entre una amplia variedad de marcas y alimentos. De esta forma Cepro S.R.L. amplía sus servicios brindando “soluciones gastronómicas”.

El desarrollo de este sitio web es otro de nuestros proyectos de crecimiento institucional que nos permite acercarnos a nuestros clientes y proveedores y cubrir las expectativas del público en general.

La principal misión de nuestra empresa es la de brindar una solución gastronómica a nuestros clientes, disponemos con una gran variedad de productos, marcas y alimentos.

Para esto contamos con nuestros distintos proveedores que gracias a ellos es que nosotros podemos cumplir con nuestra actividad.

Nuestros principales clientes son generalmente los gastronómicos como pueden ser los bares, restaurantes y hoteles.

A su vez también contamos con grandes competidores de los cuales buscamos distinguirnos gracias a nuestro gran servicio de distribución

Para el desarrollo de nuestras actividades, nosotros contamos con un total de 60 empleados quienes están separados en los distintos sectores de la empresa y cada una de ellas cuenta con un gerente quien es el encargado de supervisar su sector.

- **PROCESOS CRÍTICOS:** Son aquellos que de alguna forma hacen que nuestro negocio siga funcionando, esta vinculado a la operación y no necesariamente a largo plazo. No solo demandan mayor atención, sino también una gran inversión para asegurarse de que no fallen o incluso para evitar que su criticidad golpee la operación. Ejemplos en nuestra empresa: falta de stock, ya que cuando un cliente demanda la entrega de un determinado producto y no se le puede ofrecer, quedara insatisfecho y, por lo tanto, deberá solicitar este producto a otra empresa, como consecuencia perdemos la venta.

# 1. Análisis

## **1.1 Estudio preliminar**

### **1.1.1. OBJETIVO:**

El objetivo de este trabajo, realizado por alumnos de la Facultad Pública de Ciencias Económicas y Estadísticas de Rosario, es aplicar la metodología de análisis de Sistemas Administrativos sobre una situación real como lo es la empresa “Cepro”, orientada al subsistema de “Ventas”. Utilizando las herramientas de análisis, estudiando las normas de control interno y llevando a la práctica los conocimientos adquiridos en clases, nuestro objetivo es mejorar la eficiencia y la eficacia del subsistema de ventas proponiendo acciones para que, de esta manera, aumenten los ingresos generados a través de las diferentes operaciones de ventas de la organización.

Analizaremos y diagnosticaremos el sector de ventas de esta organización, y en caso de ser necesario rediseñaremos el sector mencionado.

### **1.1.2. ALCANCE:**

En este caso, el alcance del subsistema de ventas de “Cepro”, comienza en el momento en que sector ventas recibe la nota de pedido proveniente del cliente, continua con la entrega del producto al cliente junto con la factura y el recibo original, recibiendo a cambio la suma de dinero correspondiente a la mercadería entregada, este finaliza cuando el cliente entrega al distribuidor el recibo conformado.

## **1.2 Planeamiento del proyecto**

### **1.2.1 GRAFICO DE GANTT:**

PROCESO	SEMANA 31/5	SEMANA 7/6	SEMANA 14/6	SEMANA 21/6	SEMANA 28/6
Estudio preliminar					
Planeamiento					
Relevamiento y recolección de datos					
Diagnóstico, evaluación y análisis					
Diseño global					
Diseño detallado					
Presentación					



## **1.3 Relevamiento y recolección de datos y hechos**

**1.3.1. DIAGRAMA DE BLOQUE REAL:** Ventas a domicilio

ACTIVIDAD	ENTRADA	ARCHIVO	OPERACIÓN	SALIDA	DESTINATARIOS
Recepción del pedido del cliente	Confirmación del pedido por parte del cliente	Clientes Stock Lista de precios	Análisis del pedido y condiciones de venta  Revisión de stock  Emisión de formulario de pedido online	FPO	Cliente (FPO1) Ventas (FPO2) deposito y cobradores (FPO 3)
Preparación del pedido	Formulario Pedido Online	Stock (FPO2)	Búsqueda de mercadería en el depósito  preparación del pedido  emisión del remito por (R por 2)	R por 2 FPO por 2	Distribución(R1 y R2) deposito (FPO3)
Preparación entrega pedido	R1 Y R2		preparación entrega de las mercaderías	R1 y R2 mercaderías	Transportista (R1 y R2)

Facturación y registro	FPO		Control de la documentación recibida  Emisión del remito definitivo  Emisión de la factura-recibo  Registro contable de la venta	F-R por 2	Cliente (F-R1 y R2)  Sector ventas (F- R2 y FPO1)  Distribución (R 1)
Entrega del pedido	R1 y R2	FPO 1	Entrega a domicilio del pedido  control de documentación y mercadería  Recibo de conformidad firmado por el cliente	RD1  RF2  F-R por 2	Cliente (R2 y F- R1)  transportista(RF 1)  Ventas (F-R2)

regreso transportista  Registración de la finalización de la venta	RF1	FPO 3	Recolección de la documentación  Registración de la misma  Envío de F-R2 y RF2 a sector cobros	RD1  F-R1  FPO1	Sector Ventas (F- R1 Y FPO2)
--	-----	-------	---	-----------------------------	---------------------------------

REFERENCIAS:

FPO: Formulario de pedido online

F-R: Factura Recibo

R: Remito

RF: Remito Firmado por el cliente



REFERENCIAS:

FPO: Formulario de pedido online

R: Remito

FR: Factura recibo

### **1.3.3.PROCEDIMIENTO DE VENTAS AL CONTADO CON ENVIO A DOMICILIO:**

- 1- El sector ventas, negocia con el cliente para llevar a cabo la venta. Una vez planteadas las condiciones de venta y revisado el stock, Ventas emite el formulario de pedido online por triplicado.
- 2- Ventas remite el formulario de pedido online original al cliente. Envía una copia a deposito y la otra copia la archiva definitivamente.
- 3- Depósito recibe el formulario de pedido online enviada por el sector ventas mediante sistemas informáticos, y se procede a preparar el pedido. Una vez terminado y revisado el pedido, los encargados de depósito, bajan el stock a través de un programa informático contratado. Deposito emite el remito por duplicado. Archiva definitivamente el formulario de pedido online.
- 4- Distribución, una vez recibido los remitos y la mercadería, la envía al transportista.
- 5- El transportista, recibe ambos remitos junto con la mercadería, la cual será entregada al cliente al momento en que se percibe el monto del mismo. Emite la factura recibo. El cliente recibirá por parte del distribuidor, la factura original, el remito original y duplicado junto con la mercadería, dándole al transportista de turno la suma final del pedido con envío a domicilio. El encargado de enviar la mercadería pedirá conformidad del remito duplicado para dejar constancia de que el pedido fue recibido.
- 6- El transportista deja la factura-recibo original y el remito firmado por el cliente en el sector de ventas para dejar constancia de que cumplió con su trabajo.
- 7- Una vez que estos llegan a la administración de ventas, se registra la venta realizada, finalizando así el proceso de ventas al contado con entrega a domicilio.

## **1.4 Diagnostico,** **Evaluación y Análisis de** **la información**



#### **1.4.1. Análisis estructural:**

Al realizar un análisis estructural, podemos observar que las funciones que se desarrollan dentro de la organización para el cumplimiento de los objetivos están adecuadamente divididas, a excepción del vendedor/cobrador que en esta organización es realizada por la misma persona. Si bien no es lo recomendable, más adelante veremos porque es antieconómico la incorporación de una persona más.

### **1.4.2. Análisis de procedimientos:**

- **División del trabajo y especialización:** En esta organización, hay una división del trabajo con tareas definidas en casi todos los sectores; a excepción del sector ventas. En empresas grandes como en este caso Cepro, la persona que se encarga de vender, no puede ser la misma que se encarga de cobrar. Es decir, no puede realizar la tarea de vendedor y cobrador a la vez. Este sin dudas, será un punto a mejorar para que la empresa opere con mayor eficiencia.
- **Homogeneidad en la ejecución de los procedimientos:** con respecto a las distintas tareas que realiza la organización, podemos decir que están bien departamentalizadas. Se cumple la norma de homogeneidad, gracias a la continua repetición de actividades dentro de la empresa.
- **Disposición de oficinas:** en cuanto a la distribución operativa, los recorridos físicos de los trabajos son reducidos y ágiles, tanto para las personas como para el traslado de objetos y mercaderías. Además, el acceso al área de depósito, está lejos de las oficinas administrativas. Según investigaciones, esto fue planeado así ya que no se escuchan ruidos molestos desde las oficinas y cada uno puede realizar su trabajo de manera adecuada, rindiendo al máximo. En conclusión, la disposición de oficinas en esta empresa es la adecuada, por lo tanto se cumple la norma.
- **Tecnología actualizada y métodos de trabajo:** Cepro, cuenta con sistemas informáticos modernos y completos, totalmente efectivos. Los mismos cubren todas sus operaciones. Se cumple la norma.
- **Diseño de formularios y distribución de ejemplares. Sistematización:**
  - en la venta con entrega a domicilio el transportista no se queda con ningún remito, el cual sería necesario para que quede respaldada la entrega de mercadería al transportista.
  - en la venta a domicilio no se utiliza la hoja de ruta, es de gran necesidad para poder maximizar la eficiencia operativa.
- **Precisión y documentación de las instrucciones:** las normas e instrucciones son claras y precisas, no presentan grado de dificultad para su interpretación. Además frente a cualquier duda o problema, los empleados pueden acudir al manual de operaciones de la empresa.
- **Operaciones de control efectivas:** se verifica la eficacia y convivencia de las operaciones de control a ejecutar. Con respecto a las mercaderías, no solo se controla la cantidad y detalle de la misma, al ser productos alimenticios en su mayoría, se controla el estado del pedido, vencimiento de la mercadería, condiciones de la compra, variedad del producto, entre otros factores.
- **Archivos sistematizados:** Gracias a los sistemas informáticos con los que cuenta la empresa, el ordenamiento de los archivos es adecuado y acorde con los requerimientos del procedimiento del que forman parte. De esta manera, se da la posibilidad que los usuarios tengan acceso a la misma en el momento en que sea requerida desde la computadora personal de cada uno. Se cumple la norma.

- **Factor humano:** Dentro de esta empresa, la rotación del personal es baja por lo que los vínculos entre las personas es fuerte. Cepro cuenta con 50 empleados, tiene una estructura que le brinda grandes resultados desde sus inicios. Por tal motivo, el personal se siente identificado con la organización y sus objetivos.

### **1.4.3. ANALISIS DE CONTROL INTERNO**

Relacionados con el personal:

- **Selección del Personal:** Para la selección del personal la empresa cuenta con el sector de RRHH, quienes son los encargados de investigar a los postulantes y así poder seleccionar a los mejores para la realización de las tareas solicitadas, por lo que consideramos que esta norma se cumple dentro de la empresa.
- **Renovación de Antecedentes:** Si bien la empresa cuenta con la sección de RRHH, no tiene un encargado que se dedique a la actualización de los distintos legajos, por lo que consideramos que es un punto donde la empresa debería mejorar y realizar algunos ajustes.
- **Rotación del Personal:** Si bien la empresa no cuenta con un plan de rotación del personal, cuando se necesita que un empleado reemplace a otro o lo sustituya por algún problema que se presente, estos están calificados para poder realizarlo de la mejor manera, a su vez lo que también se realiza es que cuando un vendedor tiene muchos clientes y otro no tantos, se le dan algunos clientes al que menos tenga para que este pueda crecer y así generar más ventas para la empresa.

Relacionada con los Bienes:

- **Requerimientos Físicos:** La empresa cuenta con dos depósitos para la mercadería dónde está se organiza de manera que los elementos que requieren refrigeración estén en uno y los que no en el otro y a su vez están organizados por proveedor. La administración se encuentra separada de estos, por lo que se cumple con esta norma.
- **Recepción y Control de las Mercaderías:** Una vez que las mercaderías llegan a la empresa hay un encargado de recibirla y verificar que todo lo recibido sea lo que se pidió, luego se verifica las condiciones en las que está llega ya que la mayoría de los productos son perecederos, se tiene que controlar que estén en forma y en fecha, por último estas son enviadas al depósito donde se acomodan de la manera correcta. Por lo que creemos que esta norma se cumple.
- **Identificación de Bienes:** por sistema pueden visualizarse las Órdenes de Compra pendientes y las que ya llegaron, lo cual facilita la identificación y el control de la mercadería adquirida. La norma se cumple.
- **Registro de Bienes:** Para realizar este registro la empresa cuenta con un sistema para dar de alta los productos que ingresan al stock y a su vez dar de baja del stock la mercadería vendida. Por esta razón es que se cumple con esta norma.
- **Movimiento de Bienes:** Los bienes de cambio al momento de salir del Depósito se documentan mediante la confección de un Remito. Se cumple la norma.
- **Seguros:** La empresa cuenta con un seguro contra incendio en el depósito, y a su vez, al momento de transportarla, hay contratado un seguro contra robo. Esta norma es cumplida por la empresa.

Relacionados con la Documentación:

- **Numeración:** debido a la presencia de los sistemas informáticos se encuentra implícita la pre-numeración y pre-impresión de los formularios. Por lo que creemos que la empresa cumple con esta norma.
- **Custodia de los Documentos:** Como la organización cuenta con documentos pre-impresos, cada documento que se emite es respaldado con los datos del que generó dicho documento. Por lo tanto, se cumple la norma.
- **Correlatividad de la documentación:** A medida que se van llevando a cabo las distintas tareas, los empleados van controlando los formularios a través de los sistemas informáticos. Se cumple esta norma.

- **Diseño:** interpretamos que las especificaciones son claras, concisas y completas al realizar las operaciones. De esta manera podemos decir que la norma se cumple.
- **Archivo:** La nota de ventas, se archiva junto a la factura y el remito de dicha operación. Se cumple la norma.
- **Legajo:** Compuesto por la nota de pedido, la factura, el remito y el recibo de conformidad firmado por el cliente. Se cumple con esta norma.
- **Intervención:** Los remitos se conforman cuando se le envía la mercadería al cliente.

Relacionadas con la estructura:

- **Separación de Funciones Operativas:** La separación de funciones no es la más adecuada ya que tiene mal distribuidas las actividades de los empleados. En este caso, la persona que cobra no debe ser la misma que vende. Es un punto a mejorar debido al gran crecimiento de la organización en este último tiempo, además cuenta con el personal necesario para poder distribuir de manera correcta las tareas operativas entre los distintos empleados y así disminuir los errores de esta organización.
- **Asignación de Funciones:** Para este punto creemos que la empresa está bien preparada ya que cada empleado tiene una función asignada, la cual se respeta a menos que exista la ausencia de algún empleado de otro sector por lo que en ese caso se suple la ausencia. Por esto es que creemos que se cumple con esta norma.

Relacionadas con el ordenamiento del trabajo:

- **Oposición de Intereses:** se produce una baja de stock con el Reporte de productos necesarios a comprar que emite Depósito, y un alta de stock con el Informe de recepción también emitido en este sector. Se cumple la norma.
- **Registro por Área de Actividad:** Todas las áreas son responsables de emitir un saldo contable, gracias al sistema que utiliza la empresa. Se cumple la norma.
- **Registro Contable:** Gracias a que la empresa utiliza un sistema modernizado para esta área utiliza el método de la partida doble. Por esta razón es que creemos que se cumple la norma.
- **Control por Sistemas:**
  - **Lineamiento del Trabajo:** Si bien la empresa trabaja siempre con los mismos proveedores, constantemente genera los pedidos de cotización de estos. Se cumple la norma.
  - **Consistencia del Origen de Datos:** se emiten las Órdenes de compra correspondientes y los posteriores Informes de recepción con el ingreso de mercaderías en el Activo. El sistema contiene un control de lectura que permite el seguimiento de las Órdenes generadas. Se cumple la norma.
- **Cadena de actividades:** Consideramos que el orden de las actividades es el adecuado para el buen funcionamiento de la empresa. Se toma la nota del pedido, se revisa el stock, se prepara y se despacha una vez facturado. Se cumple la norma.
- **Control de relación con el contexto:** Suponemos que la relación con el entorno es buena ya que sus clientes le demuestran fidelidad comprando productos a diario. Por el otro lado, el vínculo con los proveedores es muy bueno también ya que cumple con los plazos y la mercadería demandada. La relación con el contexto es mutua y estimamos que es de confianza ya que Cepro está hace mucho tiempo en el rubro y tiene una reconocida trayectoria.

#### **1.4.4. Análisis de relevamiento**

Luego de analizar el subsistema ventas de Cepro, podemos afirmar que todos los procedimientos administrativos se llevan adelante de una forma adecuada. Todas las actividades se realizan siguiendo un orden lógico y dejando constancia de cómo y qué se hizo. Los comprobantes comerciales se emiten en una justa medida ya que respaldan toda la información necesaria.

### 1.4.5. ANÁLISIS DE FORMULARIOS

Los formularios que utilizamos para respaldar las actividades son:

- Formulario de Pedido Online (FPO)
- Factura/Recibo (F-R)
- Remito (R)
- Remito Firmado por Cliente (RF)

#### Análisis Funcional

Todos los formularios son necesarios ya que gracias a estos es que se tiene una constancia de cuáles son las actividades que realiza la empresa y que es lo que va sucediendo con la mercadería en todo momento.

Estos no son evitables ya que son el registro de los que se realiza en la empresa, pero a su vez si se pueden disminuir la cantidad de copias en alguno y hasta también se pueden unificar otros.

Para cada etapa del proceso de venta tanto como para el de compra existe un formulario, por ejemplo a la hora de realizar una compra se genera una nota de pedido que va a ser enviada al proveedor correspondiente

¿Quién los utiliza?

- **Formulario de pedido online**, utilizada por el sector ventas, la cual se utiliza para confirmar el pedido del cliente realizado mediante la página web.
- **La factura-recibo**, es emitida por el sector ventas que luego será enviada al cliente junto con la mercadería. Por lo tanto, es utilizado por el cliente y por la empresa.
- **Remito**, es emitido por el sector depósito, el mismo respalda el transporte y la entrega de los bienes. Es utilizado por el sector de distribución
- **Remito firmado por el cliente**, es el comprobante que deja constancia de la conformidad del cliente al recibir la mercadería. Este es utilizado por el cliente.

Preguntas/Formularios	F-R	R	RF
<b>NECESIDAD</b>			
se ha determinado el objetivo del formulario?	Si	Si	Si
se han examinado los procedimientos asociados?	Si	Si	Si
Es apropiado el formulario para el trabajo?	Si	Si	Si
Economiza material y esfuerzo?	Si	No	No
Es necesario el nuevo formulario?			
Existe algún formulario similar?	Si (el remito)	Si	Si (el remito)
Es posible adaptarlo?	Si	Si	Si
Es posible fusionarlo con otro formulario?	No	No	Si
Es posible reemplazarlo por otro formulario?	Si (por la factura o el remito)	No	No
Es posible simplificar su diseño o su distribución?	No	No	No
se puede prescindir de algún dato o preimprimirlo? ¿ Está iustificada la cantidad de copias?	Si	Si	No
<b>CLARIDAD</b>			
Está claro el objetivo del formulario?	Si	Si	Si

El título es por sí mismo descriptivo?	Si	Si	No
Las normas de uso y llenado son completas y claras?	Si	Si	Si
El ordenamiento de datos es de fácil seguimiento?	Si	Si	Si
Los encabezamientos son claros y concisos?	Si	Si	Si
se han agrupado los datos relacionados?	No	Si	Si
Hay contraste entre las líneas y el tipo de escritura?	Si	Si	Si
La alineación o disposición vertical es clara? ¿su apariencia es funcional?	Si	Si	Si
<b>UTILIZACION</b>			
su identificación es fácil en función del título?	Si	Si	Si
su identificación es fácil en función del código?	Si	Si	Si
Las copias se distribuyen por color de papel?	No	Si	Si
Las copias se distribuyen por color de la tinta de la impresión?	No	No	No
Están bien ubicados los datos para su localización en el archivo correspondiente?	No	Si	Si
se han tenido en cuenta los archivos existentes?	Si	No	No
Reúne el formulario las exigencias contables, impositivas y legales?	Si	No	No
El tamaño es adecuado?	Si	Si	Si
El tamaño del impreso responde a las normas IRAM?	Si	Si	Si
<b>Preguntas/Formularios</b>	<b>F-R</b>	<b>R</b>	<b>RF</b>
<b>NECESIDAD</b>			
se ha determinado el objetivo del formulario?	Si	Si	Si
se han examinado los procedimientos asociados?	Si	Si	Si
Es apropiado el formulario para el trabajo?	Si	Si	Si
Economiza material y esfuerzo?	Si	No	No
Es necesario el nuevo formulario?			
Existe algún formulario similar?	Si (el remito)	Si	Si (el remito)
Es posible adaptarlo?	Si	Si	Si
Es posible fusionarlo con otro formulario?	No	No	Si
Es posible reemplazarlo por otro formulario?	Si (por la factura o el remito)	No	No
Es posible simplificar su diseño o su distribución?	No	No	No
se puede prescindir de algún dato o preimprimirlo? ¿ Está iustificada la cantidad de copias?	Si	Si	No
<b>CLARIDAD</b>			
Está claro el objetivo del formulario?	Si	Si	Si
El título es por sí mismo descriptivo?	Si	Si	No
Las normas de uso y llenado son completas y claras?	Si	Si	Si
El ordenamiento de datos es de fácil seguimiento?	Si	Si	Si



Los encabezamientos son claros y concisos?	Si	Si	Si
se han agrupado los datos relacionados?	No	Si	Si
Hay contraste entre las líneas y el tipo de escritura?	Si	Si	Si
La alineación o disposición vertical es clara? ¿su apariencia es funcional?	Si	Si	Si
<b>UTILIZACION</b>			
su identificación es fácil en función del título?	Si	Si	Si
su identificación es fácil en función del código?	Si	Si	Si
Las copias se distribuyen por color de papel?	No	Si	Si
Fueron consultadas todas las áreas intervinientes?	No	Si	No
Fué consultada Asesoría Legal e Impuestos?	Si	No	No
Fué consultada Auditoría Interna?	Si	No	No
se requiere la consulta de algún asesor?	No	No	No
se obtuvo la aprobación de todas las áreas?	Si	Si	Si
<b>GENERALIDADES</b>			
se estableció correctamente el consumo mensual estimado?	Si	Si	Si
se estableció el punto de pedido?	Si	Si	Si
se estableció el lote óptimo de reposición?	Si	Si	Si
se estableció el tipo de impresión más adecuado y económico? ¿se determinó la presentación (talonario, block, etc.) ¿se programó su implementación?	Si/Si/Si	Si/Si/Si	Si/Si/Si

#### **1.4.6. DIAGNOSTICO**

1. No hay división de funciones en la actividad de vender y cobrar. Es decir, la persona que vende es la misma que se encarga de cobrar. Si bien este podría ser un punto a mejorar, para este momento de la empresa resultaría antieconómico contratar otra persona para separar estas funciones.
2. El sector de distribución no emite hojas de ruta para sus transportistas, lo que dificulta y demora la entrega de mercaderías a domicilio.  
Recomendamos realizar hojas de ruta para maximizar la eficiencia operativa y disminuir los tiempos de entrega.
3. El transportista no cuenta con una copia del remito para respaldar la entrega de la mercaderías.
4. El sector de Recursos Humanos no realiza la renovación periódica de los legajos.

## **2. DISEÑO DE PROPUESTAS**

## **2.1 Diseño global**

### **2.1.1. Propuestas de Mejoras**

- 1) REMITO POR TRIPLICADO: En la venta con entrega a domicilio, se deberá emitir el Remito por triplicado, para que de esta manera el transportista cuente con un documento que respalde la entrega de mercadería a los clientes y así dejar constancia de que cumplió con su trabajo.
- 2) HOJA DE RUTA: En la venta con entrega a domicilio, se debe emitir una hoja de ruta para que de esta manera se optimice la distribución de la mercadería y se logre una mayor eficiencia operativa.
- 3) RENOVACIÓN DE ANTECEDENTES: El sector de recursos humanos no se encarga de actualizar los legajos, consideramos que la empresa debería mejorar esta norma solicitándole al sector de RRHH que mejore esa función.

### **2.1.2 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

#### **1) REMITO POR TRIPLICADO**

Factibilidad económica: representa un costo adicional ya que se debe agregar una copia.

Resma de papel comprada al por mayor (contiene 500 hojas A4): \$400 – cada hoja A4 cuesta \$0.8

Cartucho de tinta al por mayor (sirve para imprimir 2500 hojas): \$5000 – imprimir cada hoja nos cuesta \$2

Suponemos que la empresa cuenta con impresoras, no se necesitan comprar nuevas unidades.

Considerando que cada remito ocupa media hoja A4, cada copia nos saldrá  $= 0,8/2 + 2/2 = 1,04$

Estimando que se realizarán, en promedio, 450 ventas a domicilio por mes, el costo mensual adicional que implicaría dicha propuesta es  $1,04 \times 450 = 468$ .

Por lo tanto, los costos anuales serían de  $468 \times 12 = \$5616$

.- Factibilidad Técnica: se debe informar previamente al personal para en vez de emitir el remito por duplicado lo haga por triplicado.

Factibilidad Operativa: No presenta ninguna imposibilidad en este sentido ya que cuentan con el personal y con las impresoras para llevar a cabo este remito adicional.

ORIGINAL BLANCO - DUPLICADO COLOR

## 2) HOJA DE RUTA

Factibilidad económica: representa un costo adicional ya que se debe agregar un formulario de Hoja de Ruta por duplicado.

Valor hora habitual de los técnicos: \$700

Tiempo estimado para diseñar el formulario: 1 hora = 60 minutos

Costos de diseño del formulario =  $\$700 * 1 = \$700$

Resma de papel comprada al por mayor (contiene 500 hojas A4): \$400 – cada hoja A4 cuesta \$0,8

Cartucho de tinta al por mayor (sirve para imprimir 2500 hojas): \$5000 – imprimir cada hoja nos cuesta \$2

Suponemos que la empresa cuenta con impresoras, no se necesitan comprar nuevas unidades.

Estimando que se realizaran, en promedio, 450 ventas a domicilio por mes, y que, para cada venta se necesitan emitir hojas de ruta por duplicado, considerando que cada hoja de ruta ocupa media hoja A4, los costos totales mensuales en dichos formularios serán:

$$450 * 2 \text{ copias} * \frac{1}{2} \text{ hoja A4} * 0.8 + \$2 * 450 * 2 \text{ copias} * \frac{1}{2} \text{ hoja A4} = 900 + 900 = 1800$$

Costos anuales:  $1800 * 12 = 21600$

El beneficio obtenido a partir de esta mejora se ve reflejado en los servicios de entrega en tiempo y forma, los cuales traen como consecuencia la fidelidad de los clientes. Queda claro que las ventajas de dicha mejora son mayores que los mínimos costos necesarios.

Factibilidad Técnica: esta propuesta es posible ya que no requiere capacitar al personal en cuanto a procedimientos nuevos. Es solo establecer de antemano que funciones le corresponden a cada puesto para no dejar baches de información.

Factibilidad Operativa: No se necesitan nuevos recursos más que la impresión del nuevo formulario. Al contar con un técnico en informática, la empresa puede solicitarle a los mismos el diseño de la hoja de ruta.



		<b>HOJA DE RUTA</b>				Hoja ____ / ____	
Denominación				Nº Plano		Posición	
Pedido		Cliente		Orden		Cantidad	
Denominación del conjunto				Fecha			
FASE	OPERACION	MAQ. CT	DESCRIPCION	T. Prep.	T. Ejec.	T. Op.	
<b>TOTAL</b>							
OBSERVACIONES:						Vº	

### 3) RENOVACIÓN DE ANTECEDENTES

Factibilidad económica: debido a que todas las empresas encargadas del reclutamiento de personal representan el mismo costo, no implicaría un gasto adicional para “Cepro”

Factibilidad Técnica: Aquí solo se necesita solicitarle al sector de RRHH actualice los legajos.

Factibilidad Operativa: No se necesitan nuevos recursos ya que la empresa cuenta con un sector de RRHH

## **2.2 Diseño detallado**

**2.2.1. DIAGRAMA DE BLOQUES PROPUESTOS**

Actividad	Entrada	Archivo	Operación	Salida	Destinatario
recepción del pedido del cliente	pedido	clientes	negociación del pedido. verificación de stock emisión de formulario de pedido online	FPO por 3	cliente (FPO1) Ventas (FPO2) deposito (FPO3)
preparación del pedido	FPO	stock	búsqueda de las mercaderías. preparación del pedido emisión del remito por 3	R por 3	depósito (FPO3) distribución (R1 R2 y R3)
preparación entrega pedido	R1 R2 R3	clientes	preparación entrega de las mercaderías	R1 R2 R3 mercaderías  HR por 2	transportista (R1, R2 Y R3- HR1)  distribución (HR2)
facturación y registración	FPO		Control de la documentación recibida  Emisión de la factura recibo  Registración contable de la venta	F-R por 2	Cliente (F-R1 y R2)  sector ventas (F-R 2 y FPO 1)  distribución (R3)
regreso transportista  registración de la finalización de la venta	R1 conf. HR1 F-R	R3 HR 2	Recepción y control de documentación. registración de la misma. envío de F-R2 Y RF2 a sector ventas	RCon.f1 conf.  F-R1  FPO1	administración de ventas (F-R Y FPO2)  distribución (R3- HR2)  transportista (HR1)

Referencias:

- FPO: Formulario de Pedido Online
- R: Remito
- HR: Hoja de Ruta
- F-R: Factura Recibo
- R Conf.: Remito Firmado



REFERENCIAS:

FPO: Formulario de pedido online

R: Remito

RF: Remito firmado

HR: Hoja de ruta

FR: Factura recibo

### **2.2.3. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CONTADO PROPUESTO**

1. El cliente realiza la compra online, mediante la página web. En el momento en que el sector ventas recibe el pedido del cliente se comunica con el sector depósito para que el mismo revise el stock y confirme si se puede realizar la venta.
2. Ventas emite el formulario de pedido online por triplicado, enviando el original al cliente, almacenando ventas el formulario duplicado. El triplicado es enviado al sector depósito mediante sistemas informáticos para que estos comiencen con la preparación del pedido.
3. Una vez finalizada la preparación del pedido, el sector depósito emite el remito por triplicado. Enviando el duplicado al sector ventas, para que el mismo emita la factura-recibo por duplicado, enviándolas al sector transporte.
4. El sector de distribución genera una hoja de ruta por duplicado. El formulario original es enviado al sector de transporte junto con el remito triplicado, original y la factura-recibo original.
5. El sector transporte envía al cliente la mercadería junto con el remito original y la factura-recibo original, quedándose este con la hoja de ruta original y el remito triplicado.
6. Una vez entregada la mercadería y los formularios correspondientes, el transportista regresa a la empresa con el remito firmado, la hoja de ruta original y el remito triplicado, dejando estos dos últimos en el sector depósito.
7. La factura-recibo (duplicado) y el remito firmado por cliente son enviados por el sector transporte a la administración de ventas pasando previamente por el sector de distribución, donde se verifica la entrega de la mercadería.
8. Una vez que estos llegan a la administración de ventas, se registra la venta realizada, finalizando así el proceso de ventas al contado con entrega a domicilio.

## **3. Conclusión**



### **3. CONCLUSION**

Luego de analizar el sector ventas de la organización y las actividades que realiza, podemos concluir que el funcionamiento general de CEPRO es muy bueno a pesar de tener ciertos aspectos a mejorar como mencionamos en la etapa de diagnóstico.

Si bien los cambios a implementar no son drásticos, consideramos que la mejora de estos puntos ayuda a la organización a ser más eficiente en el uso del tiempo y de sus recursos, aplicando la emisión y unificación de formularios.