

Capítulo 4:

Planeación Estratégica de la Ejecución de la Solución

Capítulo 4: Planeación Estratégica de la Ejecución de la Solución

Como se dijo inicialmente, para la implementación de las acciones de solución es necesario planear de manera estratégica la ejecución de la misma, esto se lleva a cabo por medio de la definición de recursos necesarios para su realización y la programación de actividades y operaciones a seguir. Ya que al implementar las diferentes acciones para llegar a la solución, se tendrán “Tareas Organizacionales” por hacer, que ocasionará que se incurra en costos y recursos (humanos y materiales, etc.)

4.1 PLANTEAMIENTO DE ACTIVIDADES Y RECURSOS NECESARIOS

A continuación se plantean y especifican las actividades y recursos necesarios para la ejecución de cada una de las acciones de solución.

- **4.1.1 Sistema de Revisión Periódica de Inventarios**

En este sistema por implementar, se tendrá que recurrir en personal que cuente con la disposición a ser capacitado. Este personal sería el encargado en el conteo de Inventario de forma periódica.

En este caso, la frecuencia de revisiones de Inventario recomendada para Berica es semanalmente, ya que resulta imposible que se venda una gran cantidad de equipos diariamente, debido al proceso de venta con el que la empresa trabaja.

Actividad 1. Reordenamiento físico del almacén (2 días)

Procedimiento

Ya sea utilizando algún área de las oficinas de Berica, ordenar toda la gama de productos por tipo de producto, de forma que se pueda llevar a cabo un conteo constante de la mercancía.

El personal realizaría el movimiento completo, para hacer un espacio en las instalaciones y reacomodar todos los equipos.

Recursos.

- Humanos. Personal que opera en la empresa (2 Personas en adelante).

Actividad 2. Consultoría Contable (1 semana)

Procedimiento

Debido a que se pueden utilizar 2 tipos de Sistema de Revisión Periódica (Manual e Informático), se recurriría a los servicios que las incubadoras de negocios proporcionan, para de esa manera realizar un debate acerca del Sistema de Revisión Periódica más óptimo a utilizar, y así poder llegar a un acuerdo entre el personal de la empresa y la incubadora.

Recursos

- Humanos. Contador de la empresa, Practicantes, Director General.
- Externos. Incubadora ITESM (Asesores Contables)

Actividad 3 Capacitación del uso del sistema. (2 semanas)

Procedimiento

Al haber ya escogido un tipo de sistema, se procedería a efectuar la capacitación con la persona contratada para manejarlo. Esto por parte del contador de la empresa.

Recursos

- Humanos. Persona encargada del nuevo sistema (Contratación Previa), Contador de la empresa.
- Equipo de Cómputo.

Actividad 3.1 Opcional. Compra de Sistema Computarizado (3 días)

Procedimiento

De ser elegido un Sistema de Control de Inventarios Electrónico, se tendría que comprar uno ya prediseñado, ya que ordenar un “sistema a la medida” resultaría más costoso. Y se tendría que hacer la instalación en el sistema de cómputo.

Recursos

- Humanos. Web máster, Contador de la empresa.
- Financieros. \$5, 000 pesos (precio estimado)

Actividad 4 Implementación del Sistema en la Empresa. (4 Semanas)

Procedimiento

Se recomienda que se tome un mes de prueba, lo que correspondería a un ciclo de revisiones, este mes serviría para ver los resultados en el Control de Inventarios. El contador de la empresa mediría el rendimiento del sistema.

Recursos

- Humanos. Persona encargada del nuevo sistema (Contratación Previa), Contador de la empresa.
- Físicos. Equipo de cómputo, almacén.
- Software. Sistema Computarizado *De ser elegido*

- **4.1.2 Red de Proveedores**

Actividad 5. Búsqueda Global de Proveedores (1 Semana)

Procedimiento

Buscar proveedores por región, ya sea por medio de instituciones dedicadas al apoyo a empresas que busquen expansión en su cartera de proveedores, sistemas de información localizadas en el internet, asistencia a ferias o exposiciones de la especialidad.

Recursos

- Humanos. Encargado del área de relaciones con proveedores. (Contratación previa)
- Físicos. Equipo de cómputo y teléfono para realizar llamadas con los posibles proveedores.

Actividad 6. Selección Previa de Proveedores (1 Semana)

Procedimiento

Mediante un análisis de los proveedores seleccionados, observar, cuales son los principales distribuidores y las estrategias que se tengan en común con Berica para alcanzar las relaciones adecuadas y el abastecimiento deseado. Analizar el panorama futuro de los proveedores actuales (de concretarse la participación con ellos) y nuevos para seleccionar los de mejor proyección para el funcionamiento conjunto de la empresa.

Recursos

- Humanos. Contador de la empresa y Director General.
- Físicos. Oficinas de la empresa

Actividad 7. Contacto con Proveedores (3 Semanas)

Procedimiento

Dependiendo del número seleccionado de proveedores, realizar visitas a los proveedores que integrarán la red, por medio de viajes de negocios y reuniones negocios, en las reuniones se necesitara llevar las ofertas y precontratos con los términos que se deseen obtener y las facilidades que la empresa otorgara para lograr concretar las relaciones y condiciones de negociación deseadas, en los idiomas y formatos requeridos. Previamente a los viajes, se tiene que establecer con el Contador y con el Asesor legal de la empresa (Abogado) para la realización de los contratos y ofertas económicas que se van a realizar con los proveedores

Recursos

- Humanos. Equipo de Negociación: Director General, Encargado de las relaciones con Proveedores (Contratación Previa), Interprete (de ser necesario).
- Financieros: Inversión en viajes, alojamiento y demás gastos necesarios a los distintos destinos donde se localizan los proveedores (\$25,000 aproximadamente por cada viaje)

Actividad 8. Selección Analítica de Proveedores Integrantes de la Red (3 Días)

Procedimiento

Estudiar cada una de las propuestas realizadas por los proveedores y seleccionar quienes serán los integrantes de la red con la que se comenzara a trabajar. Junto con el representante legal o encargado de realizar los contratos para la empresa y proveedores.

Recursos

- Humanos. Director General, Asesor Legal (externo) encargado de realizar contratos para la empresa.

- Físicos: Oficinas de la empresa
- Financieros Honorarios para el encargado de realizar los contratos

Al momento de tener seleccionados de manera analítica los proveedores que integrarán la red, se comienzan a realizar los pedidos necesarios para la compañía.

- **4.1.3 Agencia de Logística**

Posterior a la elección de la empresa de contratar a PANALPINA como su nuevo proveedor de servicios de logística, se tendrá que entrar en negociaciones con la agencia para la organización del transporte y de la entrega de documentos necesarios para la importación.

Actividad 9. Recopilación de documentos necesarios para la importación. (2 días)

Procedimiento

Se compilarán los documentos necesarios para que PANALPINA pueda comenzar a hacer negociaciones con los proveedores preestablecidos con los que cuenta, para efectuar los trámites necesarios. Por ejemplo, agentes aduanales y transportistas.

El área de Recursos Humanos junto con los practicantes recopilarían los documentos necesarios para la importación de la mercancía, documentos que solicitan las agencias con las que se trabajaría (RFC, acta constitutiva, identificación vigente del representante legal, etc.)

Recursos

- Humanos. Personal del área de Recursos Humanos, Director General y Practicantes
- Materiales. Documentación vigente de la empresa, presupuestos expedidos por la agencia de logística (como el que se presentó en el capítulo 3).

Actividad 10. Negociación de precios con PANALPINA. (1 semana)

Procedimiento

En esta actividad se darían por aceptados o no, los presupuestos que ofrece la agencia dependiendo de los lugares de donde se trasladaría la mercancía y del análisis previo que la empresa ha llevado a cabo sobre los precios.

Recursos

- Humanos. Director General y Encargado de las relaciones con proveedores (Contratación Previa).
- Materiales. Presupuestos expedidos por la agencia logística.
- Físicos. Oficinas de la empresa.

Actividad 11. Firma de Contrato. (1 día)

Procedimiento

Se procede a la firma del contrato con la Agencia de Logística PANALPINA.

Recursos

- Humanos. Director General y Asesor Legal (externo)
- Físicos. Oficinas de la empresa.

4.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividad	Acción	Tiempos	Personas Relacionadas	Costos	Recursos
1	Reordenamiento Físico del almacén	2 días	Personal de la empresa		Humanos
2	Consultoría Contable	1 sem	Contadores, practicantes, Director Gral.		Humanos y Externos
3	Capacitación del uso del sistema	2 sem	Persona contratada para sistema y contador	Honorarios	Humanos y Eq. Computo
3.1	Compra de Sistema Computarizado	3 días	Web máster, Contador	5, 000	Humanos y Financieros
4	Implementación del Sistema	4 sem	Personal, Contador		Humanos, Físicos y <i>Software</i>
5	Búsqueda Global de Proveedores	1 sem	Persona contratada para proveedores	Honorarios	Humanos y Físicos
6	Selección Previa de Proveedores	1 sem	Contador, Director General		Humanos y Físicos
7	Contacto con Proveedores	3 sem	Personal proveedores, asesores, contador, Dir. Gral.	25,000 x viaje	Humanos y Financieros
8	Selección Analítica de Proveedores	3 días	Dir. Gral., Persona proveedores	Honorarios	Humanos, Físicos y Financieros
9	Recopilación de Documentación	2 días	RH, practicantes, Dir. Gral.		Humanos y Materiales
10	Negociación de precios PANALPINA	1 sem	Dir. Gral., Persona proveedores	Honorarios	Humanos, Materiales y Físicos
11	Firma de Contrato	1 día	Dir. Gral., Asesor Legal Externo	Honorarios	Humanos y Físicos

Fuente: Elaboración Propia