



**CONSTRUCCIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA
LOGÍSTICA EXTERNA DE LA EMPRESA RV PRODUCCIONES EN LA CIUDAD DE
CARTAGENA**

CARLOS PEÑALOZA SARMIENTO

MIGUEL PEÑALOZA SARMIENTO

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DUAL
CARTAGENA DE INDIAS D.T Y C
2015**



**CONSTRUCCIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA
LOGÍSTICA EXTERNA DE LA EMPRESA RV PRODUCCIONES EN LA CIUDAD DE
CARTAGENA**

CARLOS PEÑALOZA SARMIENTO

MIGUEL PEÑALOZA SARMIENTO

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
administrador de empresas dual**

Asesor:

MARCO ANTONIO PEREZ PEREZ

Ingeniero Industrial

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DUAL
CARTAGENA DE INDIAS D.T Y C**

2015

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartagena de Indias, 02 de Marzo de 2015



900.195.291-8


Cartagena, 15 Enero de 2015

Señores
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
La ciudad

Ref. Constancia.

Por medio de la presente reconocemos y damos **CONSTANCIA** que los señores **CARLOS ANDRÉS PEÑALOZA SARMIENTO** identificado con Cédula de Ciudadanía N° 1143326183 y **MIGUEL PEÑALOZA SARMIENTO** identificado con Cédula de Ciudadanía N° 1047388881, estuvieron en nuestra empresa haciendo el proyecto denominado **"CONSTRUCCION DE UN MODELO DE PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATEGICO EN LA LOGISTICA EXTERNA DE LA EMPRESA RV PRODUCCIONES"**. En cumplimiento a su trabajo de grado para optar título como, Administrador de Empresas Dual.

Atentamente,


RAUL BERDUGO ABUBARA
C.C. 19.587.129
GERENTE GENERAL

Cartagena de Indias D.T y C, Marzo 02 de 2015

Señores

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DUAL**

La ciudad

En mi calidad de asesor de la monografía denominada "**CONSTRUCCIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA LOGÍSTICA EXTERNA DE LA EMPRESA RV PRODUCCIONES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA**", manifiesto que he participado en la orientación desarrollo del proyecto en todas y cada una de sus etapas y por consiguiente estoy totalmente de acuerdo con los resultados obtenidos.



MARCO A. PEREZ PEREZ
Asesor
Ing. Industrial
Esp. Gerencia Empresarial

Cartagena de Indias D.T y C, Marzo 02 de 2015

Señores

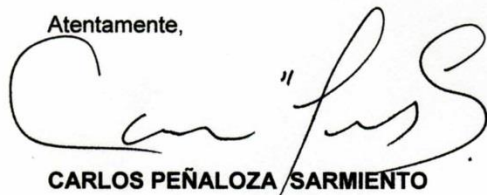
**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

La ciudad

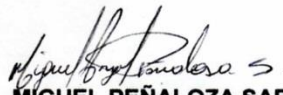
Cordial saludo,

Por medio de la presente estamos haciendo la presentación y entrega del informe final del proyecto de grado titulado "CONSTRUCCIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA LOGISTICA EXTERNA DE LA EMPRESA RV PRODUCCIONES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA", como requisito reglamentario para optar por el título profesional de Administrador de empresas Dual.

Atentamente,



CARLOS PEÑALOZA SARMIENTO
C.C. 1143326183Cartagena



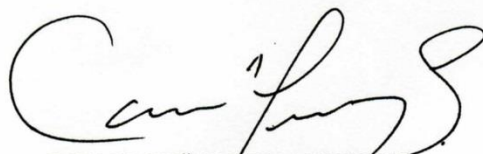
MIGUEL PEÑALOZA SARMIENTO
C.C 1047388881 Cartagena

Señores

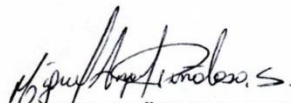
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **CARLOS PEÑALOZA SARMIENTO** identificado con cedula de ciudadanía N° 1.143.326.183 de Cartagena y **MIGUEL PEÑALOZA SARMIENTO** identificado con cedula de ciudadanía N°1047388881 de Cartagena, Autorizamos a la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR para hacer uso del trabajo de grado titulado "CONSTRUCCIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA LOGÍSTICA EXTERNA DE LA EMPRESA RV PRODUCCIONES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA" y publicarlo en el catalogo On Line de la Biblioteca.



CARLOS PEÑALOZA SARMIENTO
C.C. 1143326183 Cartagena



MIGUEL PEÑALOZA SARMIENTO
C.C 1047388881 Cartagena

AGRADECIMIENTOS.

A Dios por darnos la vida y la fortaleza para sobrellevar los buenos y malos momentos.

A nuestros padres, hermanos y amigos por motivarnos a superar todos los obstáculos, a nunca desfallecer y tener una mirada fija en el horizonte del éxito y la vocación profesional.

AL Ingeniero Industrial Especialista **MARCO A. PEREZ PEREZ** y **BENJAMÍN GARCÍA VERGARA** Economista y MBA. En calidad de Asesores y orientadores, por habernos guiado y colaborado en el desarrollo de este proyecto, con sus críticas y aportes enriquecieron científicamente el proyecto.

A la empresa **RV PRODUCCIONES** por abrir sus puertas y al Señor Raul Berdugo, Gerente, por brindarnos su confianza, apoyo y motivación para la realización de este proyecto, permitiéndonos culminar con este proceso de formación y el desarrollo profesional.

Carlos y Miguel Peñaloza Sarmiento

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	12
INTRODUCCIÓN	15
0 MARCO GENERAL DEL PROYECTO	17
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	17
0.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
0.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	18
0.3.1 Delimitación geográfica	18
0.3.2 Delimitación cronológica	18
0.4 OBJETIVOS	19
0.4.1 Objetivos general	19
0.4.2 Objetivos específicos	19
0.5 JUSTIFICACIÓN	20
0.6 DISEÑO METODOLÓGICO	21
0.7 MARCO REFERENCIAL	24
0.7.1 MARCO TEÓRICO	24
0.7.2 MARCO CONCEPTUAL	26
1.0. CONDICIONES ACTUALES DE LA EMPRESA	28
1.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	28
1.2. DIAGNOSTICO	33
2.0. PANORAMA DE LA LOGÍSTICA EXTERNA	42
2.1. FACTORES DE LA LOGÍSTICA DE LA EMPRESA	42
3.0. RELACIONES DE AGENTE INTERNOS Y EXTERNOS	48
3.1. ANÁLISIS DOFA	48
4.0. ESTRATEGIAS DE MEJORA	51
5.0 CONCLUSIONES	55
BIBLIOGRAFIA	56
ANEXO	57

LISTA DE FIGURAS

	Pag.
Figura 1. Ubicación Geográfica empresa RV Producciones	18
Figura 2. Equipamiento de Sonidos para conciertos y convenciones	29
Figura 3. Plantas Eléctricas	29
Figura 4. Estructuras para escenarios	30
Figura 5. Pantallas LED e Iluminación	30
Figura 6. Cadena de Valor de la empresa RV Producciones	33
Figura 7. Flujo del servicio actual de la empresa	43
Figura 8. Formulario de solicitud de pedidos	44

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1. Uso de sistemas de información	34
Grafica 2. Satisfacción del uso del sistema de información	35
Grafica 3. Relación directa con los clientes	36
Grafica 4. Medios de Comunicación usados con los clientes	37
Grafica 5. Tiempo de atención a una solicitud	38
Grafica 6. Actividades de la compañía que retrasan atención	38
Grafica 7. Actividades donde se concentra 80% del problema de atención oportuna de clientes	41

LISTA DE ANEXOS

	Pag.
ANEXO A. Formato de encuesta desarrollada	58
ANEXO B. Política De HSE	60
ANEXO C. Matriz DOFA	61
ANEXO D. Flujo De Servicio Con Mejoras	62

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación tiene como objetivo desarrollar un plan de mejora estratégica para la compañía RV Producciones de la ciudad de Cartagena, a partir de la evaluación diagnóstica de los procesos que hacen parte de su logística externa, identificando el eslabón más débil y luego proponer estrategias de mejora para lograr la búsqueda de la satisfacción del cliente en la prestación de servicios

Esta investigación se desarrolla en cuatro (4) capítulos de la siguiente forma:

Primer capítulo: tiene como objetivo describir los aspectos principales de la empresa entre estas las actividades de su cadena de valor y realizar un diagnóstico a partir de la situación actual de la empresa con el fin de identificar los diferentes actores que en ella intervienen, así como la necesidad de desarrollar el proyecto.

Segundo y Tercer capítulo: en estos capítulos se describirá y evaluará el comportamiento actual de algunos elementos que hacen parte integral de la logística externa de la empresa RV Producciones, como papel importante en la interacción con el entorno que lo rodea en cuanto al desarrollo de sus productos y manejo de clientes, con el propósito de identificar el eslabón más débil (o los eslabones más débiles).

Cuarto capítulo: se propondrán estrategias de mejora que ayuden a fortalecer los procesos que hacen parte de la logística externa de la empresa para así lograr optimizar la prestación de sus servicios y alcanzar mayor satisfacción en sus clientes.

Finalmente en la última parte se encuentran las conclusiones y que los investigadores proponen a la empresa RV Producciones, las cuales pueden servir para lograr la satisfacción de los clientes a través de diferentes estrategias

ABSTRACT

This research aims to develop a strategic improvement plan for third party logistics industry RV Productions co. the city of Cartagena from the diagnostic evaluation of the processes that interact with the external logistics company, identifying the weakest link and then suggest strategies for improvements to achieve the search for customer satisfaction in providing services.

KEYS WORD

Communication, Diagnostic evaluation, Distribution, External logistics, Logistic, Marketing, Sales, Strategy plan, Supply chain, Value chain, Services

INTRODUCCIÓN

El Sector Servicio en Cartagena hoy en día es una parte muy importante para la economía local. Siendo este el sector más extendido en la ciudad conforma el 75% de las empresas registradas y un crecimiento del 8.0% del PIB Regional es uno de los sectores mas significativos para la economía Local y de mayores perspectivas. Fundamentalmente dentro del sector se encuentran actividades destacadas como los servicios turísticos, servicios logísticos, servicios financieros, servicios personales y entretenimiento. Gracias a esto existen empresas como RV Producciones, dedicada a la producción de eventos, espectáculos, lanzamientos de productos, congresos, fashion, iluminación y escenografía.

En un sector tan consolidado como este y en una ciudad que cuenta con más de 30 años de trayectoria en la industria de eventos, reuniones y/o convenciones, con una infraestructura adecuada en salones de hoteles y centros de convenciones, así como lugares no tradicionales para realizar eventos como teatros, baluartes, fuertes, museos, galeones o plazas y que se ha convertido en el punto de referencia más importante para la organización y puesta en escena de varias citas más destacadas a nivel nacional e internacional es necesario que empresas como RV Producciones, dedique grandes esfuerzos a crear y mantener vínculos con las diferentes clientes fomentando así un encadenamiento productivo donde también es de vital importancia estrechar las relaciones con los diferentes proveedores y así mantenerse en un mercado muy atractivo pero en donde solos los mejores pueden subsistir.

En este trabajo se pretende evaluar la situación actual de una de las empresas con experiencia en el sector servicios especialmente en la producción de eventos (con

más de 5 años) evaluando su interacción con sus diferentes clientes y proveedores. Permitiendo luego, proponer estrategias que le permitan a RV Producciones, fortalecerse y lograr alianzas comerciales que le permitan crecer y subsistir en un mercado en el que solo pocos triunfan, así como el fortalecimiento de su cadena de suministros y los procesos de la logística externa.

0. MARCO GENERAL DEL PROYECTO

0.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente la empresa RV PRODUCCIONES recibe muchas quejas de sus clientes de la ciudad de Cartagena por no recibir en el tiempo estimado sus demandas, su portafolio actualmente está conformado por varios tipos de servicios entre estos: Producción Logística de eventos (Conciertos, Presentaciones, Congresos, Convenciones, Desfiles), Adecuación de escenografías (Suministro de iluminación, sonido y energía mediante plantas eléctricas).

La empresa ha tratado de mejorar este aspecto implementado sistema de contratación de transporte con terceros, pero siguen llegando quejas por tanto se hace indispensable hacer un diagnóstico de la logística de distribución para determinar en qué nodo de la cadena está el problema para ello se debe utilizar procesos clave como son la de administrar las relaciones con el cliente, administrar el servicio al cliente, administrar la demanda, administrar el flujo del servicio, cumplimiento de la orden de servicio, administrar las relaciones con el proveedor, administrar el desarrollo y comercialización de productos y administrar el retorno.

Actualmente, la empresa tiene presencia en los mercados de la Costa Atlántica, principalmente en las ciudades de Cartagena, Barranquilla, Sincelejo y Montería, el plan que ahora tiene en la mira es conquistar clientes en Santa Marta y Valledupar. Preocupa el hecho de que a nivel local la logística externa no tenga un resultado optimizado lo cual genera muchas dudas a la hora de tener éxito de la comercialización a nivel Regional y Nacional.

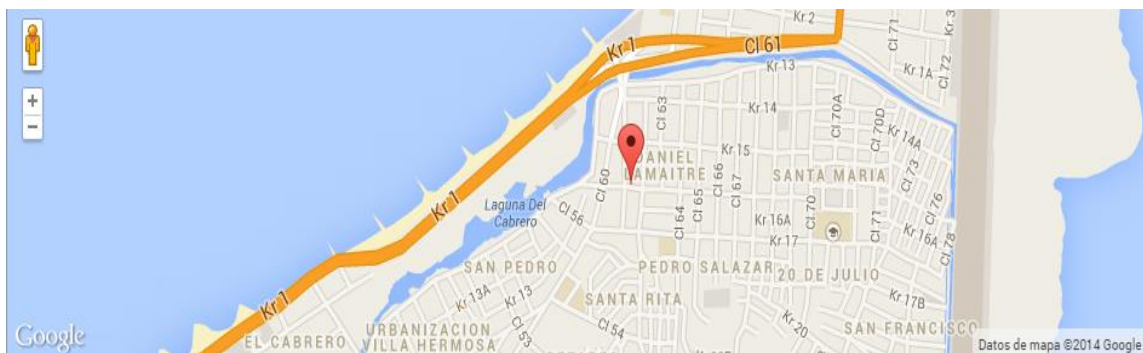
0.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿En que parte del proceso de flujo del servicio radica el problema que genera insatisfacción a sus clientes? y que correctivos se pueden aplicar para mejorar posibles falencias?

0.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

0.3.1 Delimitación geográfica. El estudio se realizará en la Industria RV Producciones & Cía. S.A. ubicada en el barrio Carrera 16 # 61-29, Barrio Canapote Cartagena – Colombia, como se aprecia en la **Figura 1**, a continuación. Pagina Web www.rvproducciones.com.co

Figura 1. Vista aérea ubicación geográfica empresa RV Producciones



Fuente. Autores del proyecto a partir de información suministrada por la empresa haciendo uso herramienta Google Maps.

0.3.2 Delimitación cronológica. El estudio se inició en la última semana del mes de Julio del año 2014 y finalizará con la entrega del informe final.

0.4OBJETIVOS

0.4.1Objetivo general.

Construir un plan de mejoramiento con estrategias encaminadas hacer los correctivos pertinentes y prestar un servicio con calidad, determinando la etapa de la logística externa en la empresa RV Producciones, que está generando insatisfacción a sus clientes, a través de un diagnóstico FODA

0.4.2 Objetivos específicos.

- Conocer las situaciones que conllevan a crear un plan de mejoramiento en la logística externa de RV Producciones.
- Describir y analizar cada uno de los pasos de la logística de distribución para determinar posibles falencias.
- Analizar y resumir las relaciones existentes entre los distintos factores externos (oportunidades y amenazas) e internos (debilidades y fortalezas) involucradas en el ritmo de la compañía, mediante un levantamiento de la matriz - FODA.
- Formular y evaluar estrategias logísticas acorde con los objetivos de comercialización de la compañía

0.5. JUSTIFICACION

Cuando se llega al campo laboral de una empresa como RV PRODUCCIONES que genera empleo a 15 empleados directos y 30 indirectos (Temporales) permite visualizar la relevancia de esta en la economía de la ciudad y la importancia de esta en las familias que se benefician durante los casi 10 años de presencia en el mercado. Para continuar en este largo camino recorrido hay que cuidar aspectos que día a día genere valor agregado a sus clientes fidelizandolos con aspectos como la logística para que los servicios lleguen a tiempo y en optima calidad, hoy por hoy para las empresas competitivas no hay duda alguna, que mediante la aplicación de enfoques de Logística se optimizan los costos totales, se incrementan las ventas, se mantiene la presencia en el mercado (local, regional, global) e igual se mantienen los clientes, atendiéndolos con elevados niveles de servicio.

A las autores permitirá manejar teorías y prácticas de administración en aspectos como la demanda, la prestación de servicios, el benchmarking, administración de relaciones con el proveedor y todos los aspectos que nos permitan desarrollar una mentalidad estratégica e innovadora para dar pautas que permitan soluciones integrales en la compañía.

La universidad como gestora del crecimiento económico y social del sector empresarial estaría aportando su grano de arena para seguir respaldando la gestión de crecimiento de las empresas de la ciudad de Cartagena.

0.6. DISEÑO METODOLOGICO

Toda investigación tiene un propósito definido, por tanto, busca un determinado nivel de conocimiento y se ejecuta con base a una condición particular y ordenada. En este sentido los investigadores aplican la siguiente metodología durante el proceso investigativo de la siguiente manera:

- **Por el propósito o finalidades perseguidas se utiliza un tipo de Investigación aplicada.** A este tipo de investigación también se le conoce con el nombre de práctica o empírica. Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos administrativos adquiridos durante la carrera, para poder plantear un plan de mejoramiento a la logística externa de la empresa objeto de este estudio, planeando las estrategias más convenientes y acertadas para esta industria contribuya mejorar la gestión de su logística a fin de lograr la satisfacción y el cumplimiento a sus cliente. Además por ser una investigación práctica lo que primordialmente les interesó a los investigadores fueron las consecuencias prácticas que resultaron del proceso investigativo.
- **Por la clase de medios utilizados para obtener los datos se maneja la fuente documental y de campo.** –**la documental**, como su nombre lo indica, se apoya en fuentes de carácter documental. Para esta investigación se utiliza la bibliografía la hemerográfica¹ y la archivística. –**la de campo, se apoya en las fuentes primarias** como las informaciones que provienen entre otras de: **entrevistas y encuestas** con el personal que maneja la cadena de valor, y la logística de la empresa. **Observaciones directas**, en el área de logística con el fin de recopilar información relevante acerca del manejo que se le da actualmente esta cadena de valor, aquí los investigadores no intervinieron

¹ Datos encontrados en revistas y periódicos

manipulando el fenómeno, sólo lo observaron en el campo, lo analizaron y lo midieron para hacer sus argumentaciones e interpretaciones en el informe de resultados. Arias F. (1999). Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, primero se consultan las fuentes de carácter documental y después se lleva a cabo la observación de campo, para evitar una duplicidad de trabajos, esto guió al investigador al logro de su objetivo propuesto. Hernández Sampieri (2001).

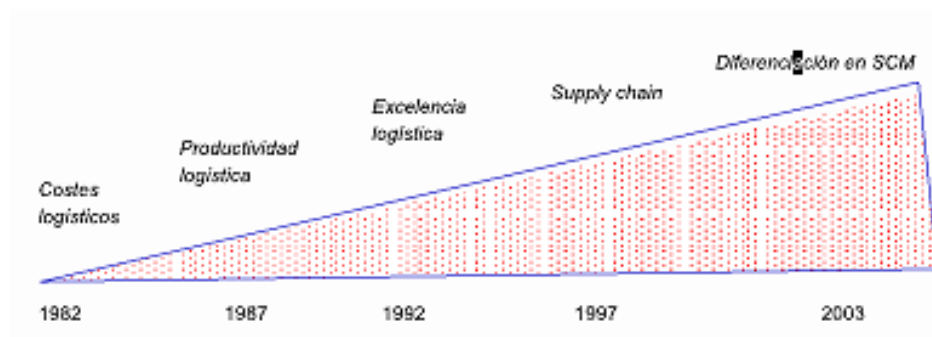
- **Por el nivel de conocimientos que se adquiere se utilizó el nivel exploratorio:** porque su propósito fue destacar los aspectos fundamentales de la problemática presentada en la industria objeto de estudio. Además del beneficio económico y competitivo que se obtendría con un buen plan de mejoramiento que atacara el problema de la logística en esta empresa. Tamayo y Tamayo (1998).
- **El enfoque descriptivo** porque a través de él se logra caracterizar el problema en la empresa RV Producciones de manera concreta, señalando sus debilidades, amenazas, limitaciones y el inadecuado manejo en esta cadena de valor, para cumplir con el objetivo planeado. Además porque este enfoque combinado con criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Hernández Sampieri (2001).
- **El método de Muestreo utilizado No Probabilístico a Juicio para poblaciones finitas.** Este método se caracteriza porque no se necesita de un marco muestral ya que lo más importante para los investigadores debe ser la argumentación e interpretación que él haga después de conocer sus resultados. El criterio fundamental de este tipo de muestreo es seleccionar unidades de análisis que entreguen información relevante y de calidad, la cual puede ser aún más precisa que si se utilizará el azar. BELLO Parias León Darío (2008).

- ***La población la conformaron los empleados de Harinas Tres Castillo que manejan esta cadena logística y clientes*** que compran este tipo de producto, los cuales son los directamente responsable de este proceso, con quienes se tuvo los contactos a través de entrevistas no estructurada y la aplicación de encuestas de donde se recopiló la información necesaria que condujo a la elaboración del plan de mejoramiento para la empresa.
- ***El Procesamiento de la información se realiza través del análisis e interpretación de los resultadosde toda la información recopilada***, la cual sirven para hacer un análisis deductivo de la misma y posteriormente planear las estrategias del plan de mejoramiento que se presentaran en el informe final del proceso investigativo.

0.7. MARCO REFERENCIAL

0.7.1. MARCO TEÓRICO

- **Cadena de suministro**²: La Gestión de la Cadena de Suministro (SupplyChainManagement: SCM), entendido por muchos por “logística”, es aquel proceso integral de una empresa que asegura que los productos y servicios son distribuidos al lugar correcto, a tiempo y sin desperfectos, con el mínimo coste para la empresa. Visto de otra forma, es la suma de las actividades de una empresa que aseguran que los clientes quedan totalmente satisfechos. El peso que ha ido ganando en la gestión de las empresas el concepto de gestión logística, comenzando con la base de la misma, que son los costos logísticos asociados a transporte y almacenamiento pasando por la mejora en la productividad logística, para llegar a diferenciarse una organización en su ámbito de actuación mediante la gestión de la cadena de suministro. Ejemplos: Inditex, Mango y Mercadona, entre otros. La Gestión de la Cadena de Suministro es la forma en que una empresa gestiona su proceso de negocio de principio al final, para asegurar que sus clientes quedan satisfechos y le permite estar por delante de su competencia. La SCM es un aspecto clave (core) cuando se abordan procesos de Planificación Estratégica y por ello es vital para lograr los objetivos de rentabilidad fijados, estos durante su evolución desde los años 80 hasta nuestros días.



²VITERI, Jose. La logística como herramienta de competitividad, Presentación 2007

Otros aportes que realizan algunos autores sobre el tema de cadena de suministro como: *En el futuro, la competencia no se dará de empresa a empresa, sino más bien de cadena de suministros a cadena de suministros*³.

Cadena de Valor⁴: La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización. Se dividen en dos tipos de actividades, estas son:

Las actividades primarias (creación física del producto, venta y post-venta):

- i) Logística interna (aprovisionamiento): recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
- ii) Operaciones (producción): recepción de las materias primas para transformarlas en el producto final.
- iii) Logística externa (distribución): almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
- iv) Ventas y Marketing: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- v) Servicios post-venta : mantenimiento

Las actividades secundarias (actividades de apoyo):

- i) Infraestructura de la organización: planificación, contabilidad, finanzas...
- ii) Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- iii) Desarrollo de tecnología: obtención, mejora y gestión de la tecnología.
- iv) Abastecimiento: proceso de compra de los materiales.

Estrategia: Teniendo en cuenta que la estrategia se refiere al conjunto de acciones que los líderes del negocio realizan para lograr los objetivos del negocio. De la misma manera estas surgen de la necesidad de identificar y tomar acciones que reduzcan el

³ Ph.D. PORTER, Michael E. Harvard University

⁴ VITERI, Jose. La logística como herramienta de competitividad, Presentación 2007

costo de la creación de valor y/o diferencien la cartera de negocios de los demás, en cuanto a diseño, presentación, funcionalidad entre otros.⁵

0.7.2. MARCO CONCEPTUAL

- **Benchmarking:** El proceso de comparar el desempeño contra las prácticas de otras compañías, con el propósito de mejorar la actuación. Las compañías también pueden hacer una referencia interna. Rastreando y comparando la actuación actual con actuaciones del pasado.
- **E-Fulfillment:** El fulfillment es la etapa de la relación entre un cliente y un proveedor que se da cuando este último debe cumplir en tiempo y forma con todo lo que prometió: entrega de los productos o servicios, nivel de calidad asociado, plazos establecidos, garantías pautadas, entre otras alternativas. Por extensión, el E-fulfillment es un conjunto de herramientas tecnológicas orientadas a cubrir esta situación cuando se trata de operaciones realizadas a través del comercio electrónico. En esencia la estrategia del E-fulfillment permite que una empresa lleve el producto correcto, al lugar adecuado, en el momento justo y con costos razonables.
- **Estrategias:** Modo o sistema de dirigir un asunto para lograr un fin:
- **Logística:** Según el Council of Logistics Management (CLM), logística es el proceso de planear, implementar y controlar Efectiva y eficientemente el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de cumplir los requisitos del cliente.

⁵PEREZ PEREZ, Marco A. proyecto diseño de un modelo de plan estratégico para la agroindustria de frutas del caribe – Agrofrucar, 2009.

- **Servicio:** Conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de la gente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de: electricidad, agua potable, aseo, teléfono, telégrafo, correo, transporte, educación, cibercafés, sanidad y asistencia social⁶.
- **Valor Agregado:** valor incrementado o mejorado, basado en su funcionalidad o utilidad.⁷

⁶Fuente. Accediendo a través del portal WEB : [http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(econom%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa))

⁷ Fuente. Accediendo a través del portal WEB : www.trainmarpanama.org

CAPITULO I

1.0. CONDICIONES ACTUALES DE LA EMPRESA

1.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA⁸

RV Producciones es una empresa con excelente servicio de producción de eventos, espectáculos, lanzamientos de productos, congresos, fashion, iluminación y escenografía. Cuenta en la actualidad con equipos de alta tecnología y un variado equipo humano, desde operarios hasta ingenieros de sonido y diseño, quienes están a disposición de los clientes para cumplir con el objetivo “Calidad, Innovación y Puntualidad” trazados por la empresa.

La producción de un evento o el suministro de equipos tecnológicos se hace con base a una proyección de venta, de acuerdo al número de eventos oficiales programados en las distintas agendas culturales de las ciudades donde se prestan los servicios y los pedidos específicos que los clientes hacen, se tiene un inventario de seguridad de equipos y partes removibles, es decir se cuenta con equipos de reposición o adicional para garantizar que siempre haya existencia de lo que el cliente solicita. La organización del evento se controla de acuerdo al tipo y tamaño del mismo, a la cantidad de equipos demandados y sus respectivas referencias y se corrobora la información con un inventario físico para la fecha y hora señalada. Algunos equipos disponibles con los que cuenta la empresa se aprecian a continuación en las **Figuras 2, 3, 4 y 5**

⁸Información suministrada por la empresa RV Producciones, reconstruida por los autores del proyecto a partir del estudio de su historia y plan estratégico, datos del departamento de mercadeo y producción

Figura 2. Equipos de Sonido para conciertos y convenciones



Fuente. Autores del proyecto a partir de información suministrada por la empresa

- **Equipamiento de Sonido.** Equipamiento de sonido de alta calidad tanto para espacios pequeños, como para grandes centros de eventos. Line Array, Mixer y Crossover con potencias de todo tipo, Ecuilibradores, Filtros de acople, Procesador de armónicos, Compresor, Cajas de bajos, medios y agudos, Monitores, Micrófonos, Consolas analógicas y digitales

Figura 3. Plantas Eléctricas



Fuente. Autores del proyecto a partir de información suministrada por la empresa

- **Plantas eléctricas:** RV Producciones ofrece plantas eléctricas según la necesidad del evento desde 5 hasta 200Kva. Las Plantas Eléctricas manejan bajos niveles de ruido, seguridad superior y tiempo de operación extendido; Se proporciona un servicio completo de generación de energía que le permite al clientes dedicarse exclusivamente a su negocio.

Figura 4. Estructuras para escenarios



Fuente. Autores del proyecto a partir de información suministrada por la empresa

- **Escenarios:** La empresa ofrece soluciones que incluyen el diseño y montaje de todo tipo de estructuras. Estructuras modulares para cumplir con las Exigencias de tamaño y diseño del evento, capaces de ser integrados con sistemas de iluminación. Escenarios con Cubierta, telones, paneles entelados, alfombras y volado perimetral.

Figura 5. Pantallas LED e iluminación



Fuente. Autores del proyecto a partir de información suministrada por la empresa

- **Pantallas LED e iluminación:** Pantallas LED para Interiores y Exteriores adaptable para todo tipo de necesidades. Ideales para Conciertos, Lanzamientos, Desfiles, Congresos y Capacitaciones.

La empresa cuenta con el personal técnico para la instalación, operar y transporte, dispone además de torre de luces, mini puentes, cámara de humo, flash, cabezas móviles, luces rítmicas y laser.

Para implementar este proceso de logística en RV Producciones se basaron de la experiencia, ensayo y error por tanto hacen cambios pero no globales lo cual no permite un mejoramiento general. As pesar de lo anterior han implementado serie de mejoras en este aspecto de manera circunstancial por recomendaciones que le hacen al gerente algunos asesores.

La compañía RV Producciones esta en un proceso de crecimiento tanto organizacional como financieramente⁹, lo cual nos lleva a hacer una inspección de cada una de las partes vitales que componen el funcionamiento de esta, entre las que tenemos la logística externa de distribución, definiendo esta, según teoría del profesor Ronald H. Ballou la logística empresarial es *“todo movimiento y almacenamiento que facilite el flujo de productos desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como los flujos de información que se ponen en marcha, con el fin de dar al consumidor el nivel de servicio adecuado a un costo razonable”*.²

El profesor Lambert integra el término logística en otro más general y la define como la parte de la gestión de la cadena de suministro (*SupplyChain Management (SCM)*) que planifica, implementa y controla el flujo eficiente y efectivo de materiales y el almacenamiento de productos, así como la información asociada desde el punto de origen hasta el de consumo con el objeto de satisfacer las necesidades de los consumidores.³

⁹Comparación de estados financieros 2012 y 2013

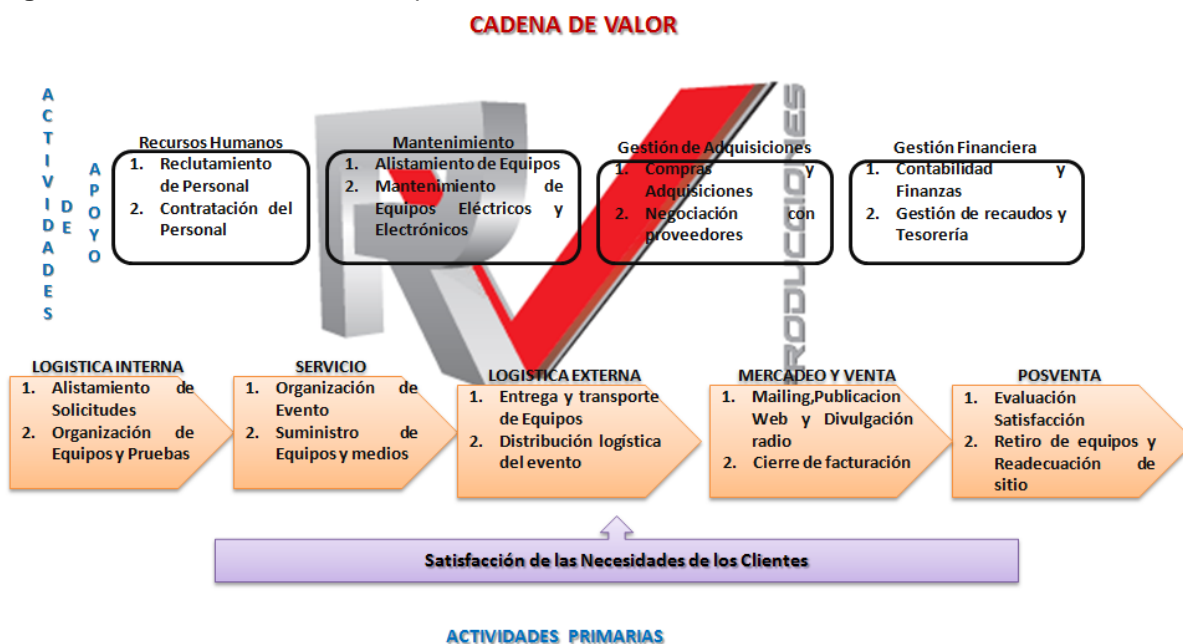
La misión fundamental de la Logística empresarial es colocar los productos adecuados (bienes y servicios) en el lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones deseadas, contribuyendo lo máximo posible a la rentabilidad de la firma. La logística tiene como objetivo la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio, costo y calidad. Se encarga de la gestión de los medios necesarios para alcanzar este objetivo (*superficies, medios de transportes, informática...*) y moviliza tanto los recursos humanos como los financieros que sean adecuados. Garantizar la calidad de servicio, es decir la conformidad con los requisitos de los clientes, da una ventaja competitiva a la empresa. Hacerlo a coste menor permite mejorar el margen de beneficio de la empresa. Conseguirlo garantizando la seguridad permite a la empresa evitar sanciones pero también comunicar en temas actuales como el respeto del medio ambiente, los productos éticos. Estos tres parámetros permiten explicar el carácter estratégico de la función logística en muchas empresas (la presión del entorno crea la función). Actualmente los Directores de Logística son miembros de los comités de dirección de las empresas y reportan a los accionistas. Los dominios de responsabilidad de los logísticos son variados: operacionales (ejecución), tácticos (organización de la empresa) y estratégicos (*planes estratégicos, prospectiva...*). *Se puede afirmar que la logística de servicios no puede ser tratada como una extensión de la logística de productos debido a sus características; considerando la forma en que las empresas de servicios actúan con los consumidores. No se puede pensar en utilizar la logística de servicios de la misma manera en que se aplica a los bienes. Queda claro que las características de los servicios requieren la utilización de un buen estudio logístico. Los sectores tradicionales de la industria están en proceso de estancamiento y la era de los servicios regirá el nuevo siglo.* (Kotler et al., 2002; Beni, 2002).

1.2. DIAGNOSTICO

Para realizar el diagnostico de la situación actual en cuanto a logística externa de la empresa RV Producciones, como empresa de servicio se aplico una encuesta estructurada la que se aprecia en el **Anexo A**, a los empleados involucrados en los procesos que conforman la logística externa como se observa en la **Figura6**, estos son el de Entrega y transporte de Equipos y Distribución logística del evento que corresponde a una población de 20 trabajadores, por ser tan pequeña la población se escogió el número total de la misma. Las variables que se midieron durante el análisis fueron:

- Sistema de información
- Alistamiento y preparación del Servicio
- Despacho del servicio (transporte y distribución)

Figura6. Cadena de valor de la empresa RV Producciones



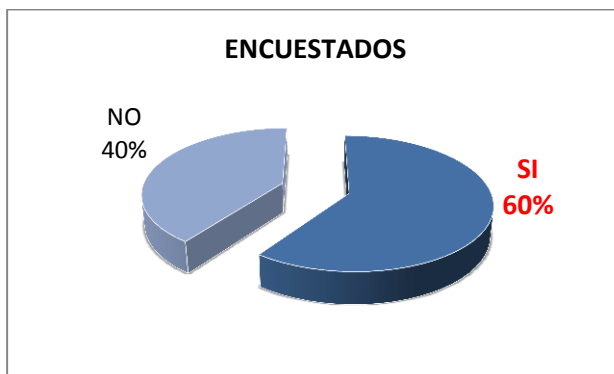
Fuente. Autores del proyecto a partir de información suministrada por la empresa

En la Figura anterior se muestra la descripción de la cadena de suministro, donde se observan actividades de logística interna y externa (parte inferior central), en esta última se destacan actividades fundamentales como de Distribución logística del evento, entrega y transporte de equipos, en estas se hace necesaria ahondar para identificar posibles fallas o desviaciones que son el objeto del estudio.

Teniendo en cuenta las variables antes definida y procesada la información mediante la técnica de tabulación a partir de las encuestas se procede a hacer el análisis y posteriormente se encuentra que:

El 60% de los empleados utilizan el sistema de información el 40% que son los empleados asignados a transporte y auxiliaresde logística ya que consideran que no lo necesitan, como se muestra en la **Grafica 1**.

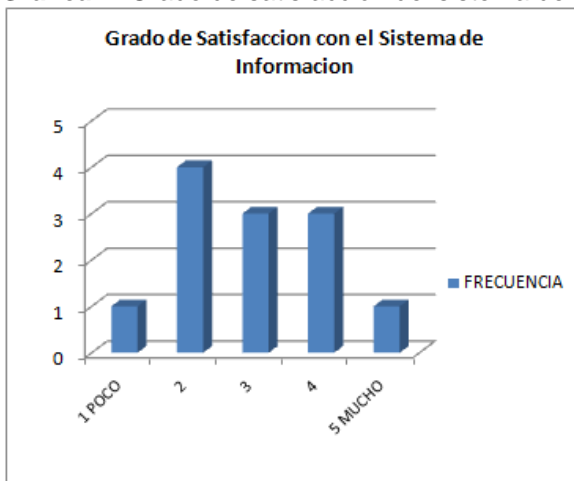
Grafica 1. Utiliza usted sistema de información



Fuente. Autores del proyecto

Por su parte cuando se les pregunta acerca del grado de satisfacción que les generaba el sistema de información a los que usaban se evidencia que no es muy satisfactorio el uso del sistema para estos 12 encuestados debido que el 67%, es decir 08 personas ubicaron sus respuestas entre las opciones de rangos 1 poca a 3 media, de 5 posibles, como se muestra en la **Grafica 2**.

Grafica 2. Grado de satisfacción del sistema de información en cuanto logística.



Fuente. Autores del proyecto

Por otro lado cuando se indago por la existencia de un área funcional dentro de la empresa conocida como de servicio al cliente, el 100% de los encuestados respondieron que si, profundizando se encuentra que este es manejado en el areaMercadeo y ventas con la responsabilidad del jefe del mismo y 03 auxiliares administrativas, que a la vez tiene otras funciones lo cual no permite que le dedique el tiempo a manejarlo como tal.

De igual manera cuando se les pregunto, acerca del tipo de relación directa que tienen los encuestados con los clientes, el 83% de los que están involucradas con el proceso de logística externa tiene una relación directa con el cliente y esta se da por medio del correo

electrónico teléfono 50% y le sigue en su orden el teléfono que incluye los dos tipos telefonía fija y celular 33% lo que permite visualizar que el recurso humano debe estar capacitado y tener la información actualizada en cuanto inventarios, cartera etc. Para dar una información veraz y precisa a los clientes, hechos que se corroboran la **grafica 3**.

Grafica 3. Tiene usted relación directa con los clientes



Fuente. Autoras del proyecto.

Cuando se les pregunta a los encuestados acerca de cuáles son los medios de comunicación más empleados con los clientes, del total 06 responden que usan el Correo electrónico, siendo este el medio más usado para la comunicación con un 50%, le sigue en su orden el Teléfono (33%), personalmente el (8%) y los medios escritos (8%), como se observa en la **Grafica 4**. Dado los siguientes porcentajes se puede interpretar que las personas que deben generar información a los clientes deben tener la información en su momento para lograr la eficiencia en la comunicación.

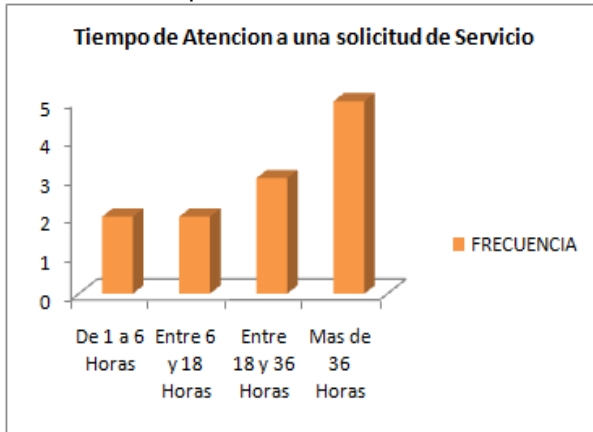
Grafica 4. Medios de comunicación usados con clientes



Fuente. Autores del proyecto

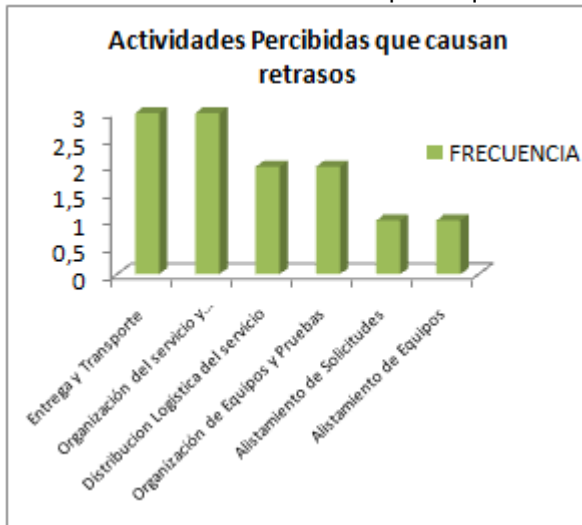
De igual manera se les pregunto acerca de los tiempos de respuesta a un pedido sin que esto sea entrega del servicio y los procesos que consideraban presentan mayor retraso. El tiempo pactado con los clientes no es considerado como adecuado para atender una solicitud de servicio, cuando los clientes cada día demandan tiempos de respuestas más cortos ya que el 42% refleja que Mas de 36 horas para ser atendidos y solo el 17% de 1 a 6 horas como se muestra en la **Grafica 5**; Por otro lado y bajo el mismo esquema se les indago acerca de las debilidades que para ellos conducen a retrasoso no permiten entregas a tiempo, como son: Entrega y Transporte (25%), Organización del servicio y aprobacion (25) y Distribucion logistica del servicio (17%), Organización de equipos y pruebas (17%), Alistamiento de solicitudes (8%) y Alistamiento de equipos con (8%), como se evidencia en la **Grafica 6**, debilidades que se encuentran relacionadas con procesos de Mantenimiento, Logistica Interna, Logistica externa y Preparacion del servicio.

Grafica 5. Tiempo de Atención a una solicitud de servicio



Fuente. Autores del proyecto

Grafica 6. Actividades de la compañía que retrasan la atención oportuna de clientes



Fuente. Autores del proyecto

Finalmente se puede apreciar que los empleados manejan un sistema de información pero este difiere de ser estratégico ya que no utiliza la tecnología de la información para soportar o dar forma a la estrategia competitiva de la organización.

Existe un área de servicio al cliente dentro del proceso de Posventa, sin embargo el 83% de la fuerza laboral de la empresa tiene contacto directo o vive momentos de verdad con el cliente a lo mejor por la naturaleza del servicio que presta la empresa, pero este no maneja factores tan importantes como Costes directos y medición de la satisfacción del servicio con lo que se puede tener mayor precisión acerca de

- Costo de las acciones legales que se tengan que llevar a cabo, si las hubiera.
- Costo de la política de relaciones públicas orientadas a corregir los errores cometidos.
- Costo de la pérdida de clientes directamente afectados por los errores y la mala atención.
- Costo de la pérdida de clientes informados de fallos cometidos con otros clientes.
- Costo de captación de nuevos clientes, que sustituyan a los anteriores en la cartera de la empresa. Por último, el mayor coste de todos es la pérdida de oportunidad de expansión de la empresa.

Gran parte de los empleados tienen contacto directo con los clientes Correo electrónico, teléfonos o personalmente pero esta comunicación no suele ser efectiva ya que no tienen clara la información para trasmitírsela al cliente en forma oportuna, la falta de trabajo en equipo también afecta porque cada uno está involucrado solo en sus funciones.

En cuanto al tiempo pactado con el cliente para la entrega de los pedidos la mayoría está entre 36 y mas de 36 horas, pero que tan bueno es esto en el momento que estos

clientes encuentren proveedores que supere estos tiempos y que le permitan una mayor flexibilidad, que tan preparados están para esta competencia, este es el interrogante.

Solamente a través de un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo, es posible determinar el punto de partida para el logro del resultado final de la actividad logística, atender dicha demanda en términos de costos y efectividad. La logística no es por lo tanto una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial; no es una función operacional, sino un mecanismo de planificación; es una manera de pensar que permitirá incluso reducir la incertidumbre en un futuro desconocido para cumplir con su meta tiene Actividades claves dentro de la cadena de valor de la empresa que son:

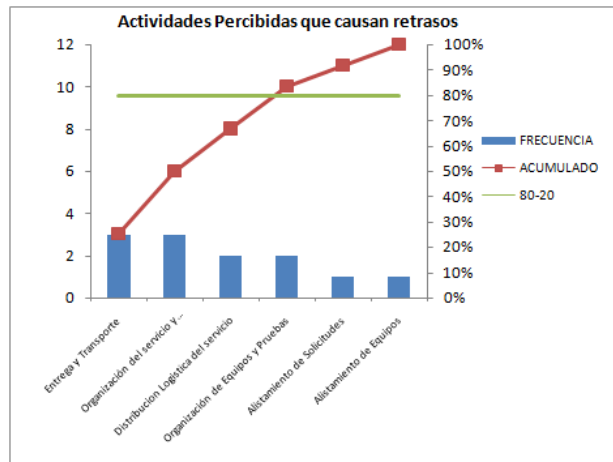
- 1). Entrega y Transporte,
- 2) Organización del servicio y aprobacion,
- 3) Distribucion logistica del servicio,
- 4) Organización de equipos y pruebas,
- 5) Alistamiento de solicitudes
- 6) Alistamiento de equipos

Partiendo de la información suministrada por los empleados, de estas seis (06) actividades claves se puede evidenciar en consecuencia de la construcción de diagrama de Pareto que la mayores fallas corresponden al proceso de Logística Externa el que representa el 42% de la problemática sumados al proceso de Servicio con un 25% se genera el 80% de la problemática general planteada, representadas en tres actividades claves (Actividad 1, 2 y 3) tal como se evidencia en la **Grafica 7**, permitiendo de esta forma diagnosticar la necesidad de un plan de mejoramiento en la logística externa de la empresa RV Producciones.

Grafica 7. Actividades donde se concentra 80% del problema de atención oportuna de clientes

N°	ACTIVIDADES INTERNAS	FRECUENCIA	ACUMULADO
1	Entrega y Transporte	3	25%
2	Organización del servicio y Aprobación	3	50%
3	Distribución Logística del servicio	2	67%
4	Organización de Equipos y Pruebas	2	83%
5	Alistamiento de Solicitudes	1	92%
6	Alistamiento de Equipos	1	100%
	Total	12	

Mantenimiento
Logística Interna
Servicio
Logística Externa



Fuente. Autores del proyecto a partir de análisis información suministrada por empleados de la empresa

CAPITULO II

2.0. PANORAMA DE LA LOGISTICA EXTERNA

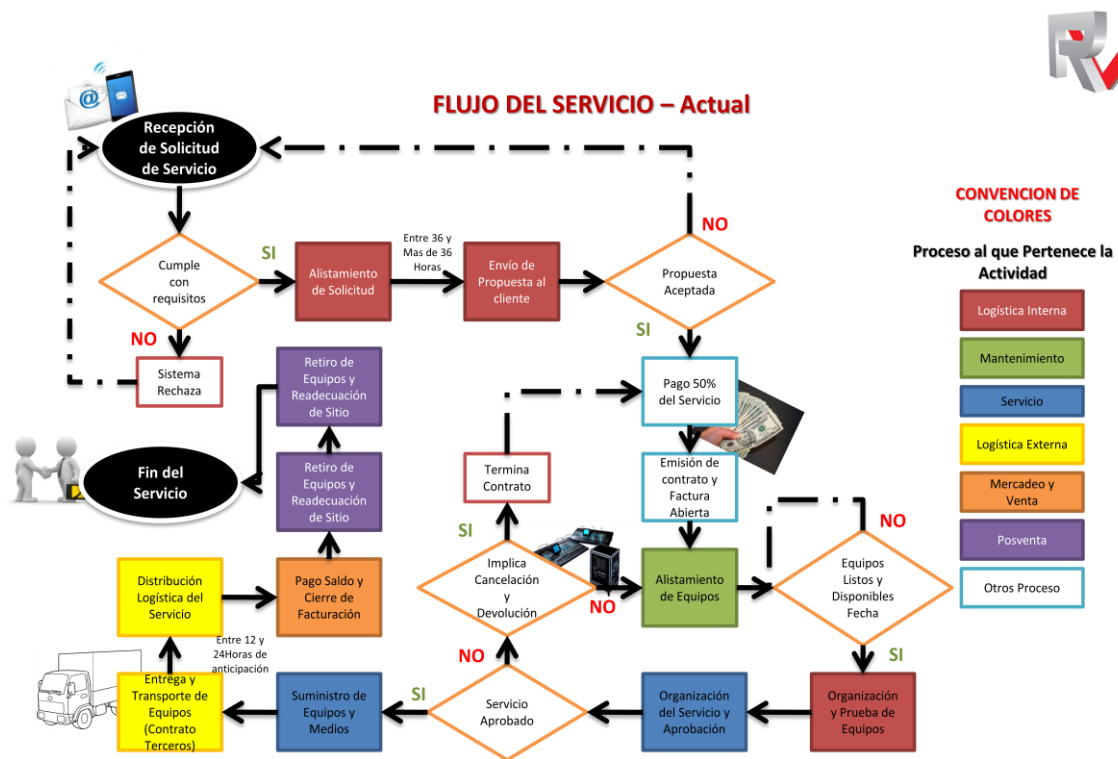
2.1 FACTORES DE LA LOGISTICA EN LA EMPRESA

Sobre logística hay muchas definiciones, para este estudio se cita el concepto como: *“Conjunto de actividades que tienen como objetivo la ubicación, al más bajo costo posible, de una cantidad determinada de un producto en el lugar y en el momento en los que exista una demanda”*.

De acuerdo con lo anterior, el proceso Logístico atraviesa las cuatro áreas básicas que conforman la misión de las empresas: Prestar un servicio que corresponda a lo demandado del cliente, disponible para los requerimientos del cliente, Llegar hasta el lugar donde el cliente lo solicite, entregar el servicio según el plazo acordado con el cliente.

Para analizar cada uno de los pasos de la logística de distribución de la compañía RV Producciones se parte de la condición actual como se presta el servicio, la **Figura 7** ilustra dicho proceso.

Figura7. Flujo de servicio actual de la empresa



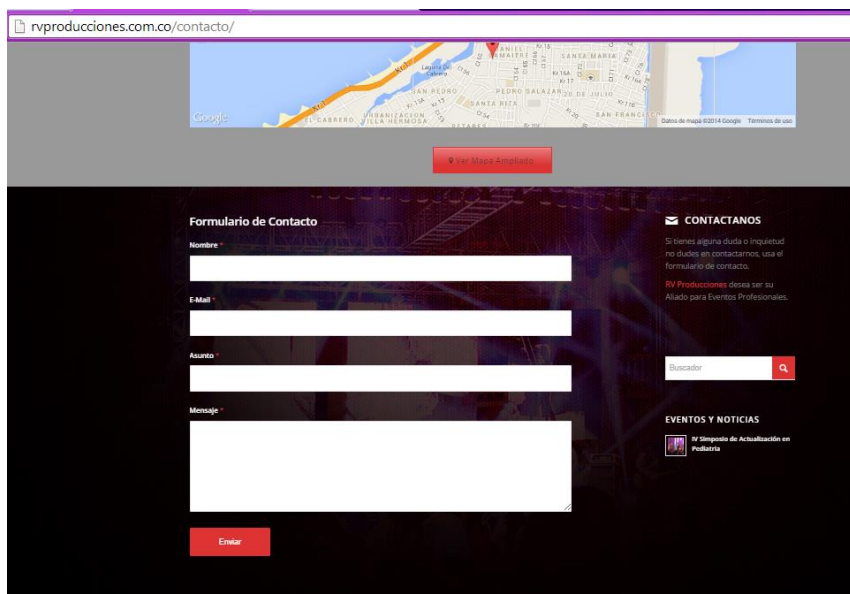
Fuente. Autores del proyecto a partir de información suministrada por la empresa

A continuación se describen cada una de los pasos de la logística externa en que la empresa incurre para responder a las necesidades de los clientes así:

RECEPCION DE SOLICITUD DE SERVICIO: Se recibe solicitud de pedidos de clientes, donde un asistente comercial o asesor de ventas toma el pedido y revisa en el sistema el estado del cliente, cuando la solicitud se hace por medio de la pagina Web (Acto que ocurre el 50%) de las veces, se recibe el formulario completamente diligenciado y código de aprobación de la solicitud que arroja el sistema, como se aprecia en la **Figura8** (En caso que el cliente haya ingresado los datos incompletos o datos

obligatorios errados, el sistema rechazara la solicitud). En caso de recepciones telefónicas o personales el cliente debe diligenciar un formulario de solicitud, donde se describen sus datos y el tipo de servicio que quiere de acuerdo a la orientación suministrada por la asistente.

Figura 8.Formulario de solicitud de pedidos

The image shows a screenshot of a web browser displaying the contact form for 'rvproducciones.com.co/contacto/'. At the top, there is a Google Maps widget showing a street view of a city. Below the map is a red button labeled 'Ver Mapa Ampliado'. The main content area is dark-themed and contains a 'Formulario de Contacto' with four input fields: 'Nombre', 'E-Mail', 'Apellido', and 'Mensaje'. To the right of the form, there is a 'CONTACTANOS' section with a search bar and a 'CONTACTANOS' button. Below that, there is an 'EVENTOS Y NOTICIAS' section with a small image and text. At the bottom of the form, there is a red 'Enviar' button.

Fuente. Autores del proyecto a partir de información suministrada por la empresa. Ultima Consulta realizada 15 de Septiembre de 2014

- **ALISTAMIENTO DE LA SOLICITUD:** En esta etapa la solicitud y el registro de aprobación del sistema (si hubiere a lugar), son analizados por el equipo técnico y administrativo donde se mira la disponibilidad de equipos, se prepara una propuesta donde se incluye el precio inicial y el detalle del servicio que se solicita, precisando con el cliente la disponibilidad de equipos para la fecha propuesta y condiciones mínimas para prestar el servicio. En este punto es donde actualmente las personas del área encargada se toman según la percepción del equipo de trabajo entre 36 y mas de 36 horas en dar una respuesta al cliente, (Solo se alistan solicitudes con tiempo mínimo para un servicio de organización de evento de 15 días y para suministro de equipos 5

días, si un cliente demanda el servicio con menos tiempo se le informa acerca de la disponibilidad y los cambios de precios).

- **ENVIO DE PROPUESTA AL CLIENTE:** Se envía al cliente la propuesta realizada, por el medio que este haya escogido para la recepción del mismo sea por correo electrónico y escrito en físico por correo certificado (preferiblemente se le recomienda al cliente sea por correo electrónico)
- **PAGO DEL SERVICIO:** Si las condiciones de la propuesta son aceptadas por el cliente, este deberá hacer el pago parcial (50%) del valor contemplado en la misma mediante consignaciones bancarias en las cuentas habilitadas por la empresa y enviar el recibo de pago dentro de las 48 horas posteriores tiempo máximo para confirmar la realización del mismo. Posteriormente se procede a abrir una carpeta de cliente con los documentos soporte al pedido, la propuesta enviada, el soporte de pago y se envía para la elaboración del contrato y una factura abierta.
- **ALISTAMIENTO DE EQUIPOS:** El personal de mantenimiento evalúa el estado de los equipos, inventario y referencias, informa la posibilidad de contar con estos de acuerdo a las condiciones pactadas en el contrato. Estos deben confirmar si están listos los equipos en materia de disponibilidad y funcionalidad de ser positivo se pasa a la prueba y ensayo de equipos (se marcan los equipos de acuerdo al servicio y fechas demandadas); en caso contrario mediante labores de mantenimiento correctivo o preventivo se buscan las fallas y solucionan hasta dejarlos puesta a punto.
- **ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO Y APROBACION:** Faltando 144 Horas a la fecha programada para el servicio, el equipo directivo, evalúa las viabilidades técnicas, jurídicas, financieras y logísticas para el desarrollo del servicio y toma

la decisión de Aprobarlo o no, en caso de no ser aprobado se evalúan las implicaciones jurídicas y de incumplimiento de contrato y posibilidad de tomar acciones correctivas para continuar con la prestación del servicio, si definitivamente implica cancelación del servicio se le informa al cliente y en reunión con equipo jurídico se buscan salidas que permitan el feliz término a la terminación del contrato, la devolución del dinero y otras implicaciones

- **SUMINISTRO DE EQUIPOS Y MEDIOS:** Posterior a la aprobación del servicio los equipos marcados son acopiados y almacenados temporalmente en la bodega de salida y embarque para transporte.
- **ENTREGA Y TRANSPORTE DE EQUIPOS:** El jefe de logística es el que coordina el cargue y entrega una orden de cargue a los auxiliares de la bodega de salida, quienes se encargan de buscar los equipos marcados, en el almacén y cargarlos en el camión, un auxiliar de logística organiza los despachos FIFO-ordenes de cargue. Ante la ausencia de equipos de transportes propios la empresa subcontrata el transporte con empresas locales autorizadas (servientrega, coordinadora, transportadores independientes) quienes requieren programación con 12 y 24 horas de anticipación para programar recogidas, el auxiliar de la bodega de salida realiza la inspección y la salida de los camiones cargados, luego se le entrega una ficha de autorización al transportador, por último el cliente recibe el camión transportador con los equipos cargados necesarios para el servicio y firma el recibido, el transportador a su vez debe entregar Mercadeo y Ventas todos los documentos que se generan en todo el proceso, donde serán archivados. Si no hay camión en optimas condiciones el auxiliar de la bodega de salida informa al jefe de Logística y este al proveedor del servicio, si hay camión disponible, para reasignación (Las condiciones de un camión son evaluadas de acuerdo a su funcionalidad y la capacidad de contener en volumen y peso los equipos a cargar)

- **DISTRIBUCION LOGISTICA DEL SERVICIO:** En el sitio designado por el cliente posterior a la aceptación y descargue de los equipos de transportadosdentro de las 24 horas anteriores a la fecha estimada para desarrollar el servicio, el supervisor logístico asignado y auxiliares técnicos hacen la adecuación, distribución física del lugar, montaje de las estructuras e instalación de equipos que componen el servicio hasta dejarlos en funcionamiento siguiendo de antemano las políticas de HSE, como se aprecia en el **Anexo B**. En este punto pueden participar entre cinco (05) y cincuenta (50) personas (de planta y contratistas) entre estos especialistas, profesionales, técnicos y auxiliares, dependiendo el tamaño de servicio demandado. El supervisor logístico registra mediante lista de chequeo el cumplimiento de los equipos suministrados, el montaje y adecuación, adiciona requerimientos no facturados inicialmente si los hubiere y reporta las novedades a la empresa, recibiendo por parte del cliente la firma de aprobación.
- **PAGO DE SALDO Y CIERRE DE FACTURACION:** El cliente posterior a la aprobación de la actividad anterior, debe contactar a la empresa para cancelar el saldo y los servicios adicionales si los hubiese dentro de las 06 horas anteriores, al inicio del servicio demando y este recibe cierre de facturación y recibo de paz y salvo de servicio, sin embargo se deja abierta una cuenta de contingente apoyada en una clausula del contrato que previene cualquier daño o perjuicio causado a los equipos, posterior a la prestación del servicio.
- **RETIRO DE EQUIPOS, READECUACION DE SITIO Y EVALUACION DE SATISFACCION:** Todo el personal a cargo de la Distribución logística del servicio es convocada dentro de las 18 Horas posteriores al servicio prestado, se evalúa el estado de los equipos, si hubiere daños se hace el inventario de daños y se reporta a la empresa para que esta inicie los trámites y acciones de cobro frente a los clientes; se lo contrario se procede al desmonte de todas las estructuras y retiro de equipos del lugar, así mismo se procede a desarrollar

acciones de limpieza y readecuación del estado del lugar. Al cliente se le aplica una encuesta de satisfacción y se registran los datos en el sistema.

CAPITULO III

3.0. RELACIONES AGENTES INTERNOS Y EXTERNOS

3.1 ANALISIS DOFA¹⁰

3.1.1. Fortalezas

- *El recurso humano Auxiliar de Bodega de salida, Auxiliar logístico y técnico comprometido.* Estas personas comprometidas ya que tienen tiempo de estar con la empresa, conforman un equipo de personas con vasta experiencia y conocimiento en el área específica y de la organización.
- *Plan estratégico definido,* claro, con metas y objetivos de crecimiento que le apuntan a un nivel alto de posicionamiento y liderazgo en el mercado.
- *Diferenciación de servicios.* El tener servicios que generen gran nivel de satisfacción para el cliente le da ventajas competitivas frente a la competencia, contando con equipos de alta tecnología importados, variedad en el portafolio de servicios y unidades adicionales en inventario también impulsan este aspecto.
- *Capacidad de innovación.* Las empresas que no innovan en los procesos y crecen de acuerdo a lo que el mercado exige se quedan rezagados y desaparecen, por su parte RV Producciones se preocupa por mantener

¹⁰SEVILLA ALVEAR, Celina, Calidad total II aseguramiento y mejora continua, Editorial Limusa.1996.

equipos de última generación de acuerdo a los avances tecnológicos existentes en Japon, China y EEUU de donde importa los equipos.

3.1.2. Oportunidades

- *Crecimiento del mercado de consumo de servicios turísticos, eventos y entretenimiento en la ciudad de Cartagena.* Como la compañía esta direccionada a manejar otras zonas del país ellos están trabajando en construir la información que les sirva de referencia.

3.1.3. Debilidades

- *Sistema de información rudimentario y estático sin retroalimentación eficiente.* El no tener información histórica sobre datos importantes como las devoluciones, el costo de perder un cliente etc. No permite hacer buenos estimativos a cerca de la cuantificación de un bien intangible como es el servicio lo que permita controlar mayores costos y transferirlos a los clientes buscando mayor competitividad.
- No se cuenta con equipos de transporte propios que predisponen a la dependencia de terceros o contratista que retrasan entregas y/o requieren algún tiempo de alistamiento o preaviso

3.1.4. Amenazas

- *Mercados altamente cambiantes y clientes exigentes.* Este es un mercado globalizado donde el cliente además de tener un buen producto quiere tener valores agregados como puntualidad en la entrega del producto y la libertad de poder pedir y recibir el pedido en el menor tiempo posible.

Teniendo en cuenta lo anterior y su representación grafica como se puede observar en el **Anexo C**, se describen algunos otros aspectos externos que son importantes para el desarrollo de las operaciones de la empresa ya que interactúan a favor o en contra con estas, dentro de las que encontramos:

Las tendencias fiscales

- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.
- Impuestos sobre utilidades.

La legislación

- Laboral.
- Mejoramiento del ambiente.
- Descentralización de empresas en las zonas urbanas.

Agentes macroeconómicos

- Deuda pública.
- Nivel de salarios.
- Inversión extranjera.

Factores de carácter social:

- Crecimiento y distribución demográfica.
- Empleo y desempleo.
- Sistema de salubridad e higiene.

De carácter tecnológico:

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas.

CAPITULO IV

4.0. ESTRATEGIAS DE MEJORA

Las estrategias logísticas son las políticas de empresa que se establecen desde o para la logística integral. Estas políticas, que determinan los objetivos de gestión para toda la unidad productiva, toman como punto de partida la política de servicio a los clientes, objetivo final de la cadena. Todas las mejoras planteadas se resumen en una reducción de las actividades de la cadena de valor y el flujo del servicio lo que conlleva a mas eficiencia tanto de recursos económicos como técnicos y humanos. Tal como se aprecia en el **Anexo D**.

Las políticas pueden diferenciarse atendiendo a sus funciones:

- Políticas comerciales. La logística integral, partiendo del plan estratégico de la empresa, debe dar respuesta a aspectos que se relacionan con la estrategia comercial (territorial, sectorial, de producto, etc.) y establecer a la par sus propias políticas sobre aspectos como la distribución de los productos hasta su llegada a los diversos clientes.
- Políticas de aprovisionamiento. La logística integral establece, a modo de ejemplo, las estrategias de compra, la conexión con la red de proveedores y la estrategia de gestión del transporte de aprovisionamiento, para dar respuesta al problema del acopio de materiales de producción.

La estrategia de logística es la ciencia que evalúa la metodología más rentable de distribución de productos o servicios manteniendo los objetivos de niveles de servicio deseados. Es importante que la compañía reconozca que la estrategia de logística

puede estar orientada específicamente al producto, al cliente, a la localización, y que la cadena de suministro para cada industria es dinámica y está en continuo desarrollo.

Para alcanzar la excelencia de la cadena de suministro es crítico evaluar continuamente las estrategias alternativas de reducción de costos que generen una ventaja competitiva.

- Asociarse con la cadena de suministros o supplychain hacia adelante o hacia atrás.
- Adquirir flota propia de transporte para eliminar la tercerización que ayude a reducir entre 12 y 20 horas para entregar los pedidos a los clientes y llegar a este de manera directa
- Mantener la calidad en los productos y servicios que se ofrecen en el mercado.
- Mantener un sistema eficiente de costos.

Con estas teorías como base se establecerán estrategias logísticas competitivas tomando cada uno de los departamentos involucrados en el proceso.

A nivel general la compañía debe trabajar mas en su cultura organizacional definiendo esta según *Mintzberg (1991) utiliza la palabra ideología para describir la cultura organizacional " rica y única que une fuertemente a los miembros con la organización. Se comprometen personalmente con ella y se identifican con sus necesidades"*, para abarcar "las tradiciones y creencias de una organización que la distinguen de otras organizaciones e infunden una cierta vida al esqueleto de su estructura", definiéndola como "un rico sistema de valores y creencias sobre una organización, compartido por sus miembros, que lo distingue de otras organizaciones."

Esta es la base fundamental para crear el trabajo en equipo el cual debe tener las siguientes características:

- Ser una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.
- Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada y que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.

Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

Existen distintos aspectos necesarios para un adecuado trabajo en equipo, entre ellos podemos mencionar:

Liderazgo efectivo, es decir, contar con un proceso de creación de una visión del futuro que tenga en cuenta los intereses de los integrantes de la organización, desarrollando una estrategia racional para acercarse a dicha visión, consiguiendo el apoyo de los centros fundamentales del poder para lograr lo anterior e incentivando a las personas cuyos actos son esenciales para poner en práctica la estrategia.

Promover canales de comunicación, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación, en este punto se plantea articular las actividades de Organización del servicio y Aprobación con la Actividad de Envío de propuesta al cliente, para buscar reducir los tiempos de entrega de productos y reducir los riesgos de terminar un

contrato que implique costos, devolución de dinero y sanciones que conlleven a insatisfacción de los clientes, como se aprecia en el **Anexo D**.

Existencia de un ambiente de trabajo armónico, permitiendo y promoviendo la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño.

Todo esto para construir una fuerte cultura del trabajo en equipo y de servicio al cliente desde una visión sistemática y un enfoque de mejoramiento continuo. Una vez se logre esto el resto de los procesos fluirá de una forma mas sencilla.

Crear un direccionamiento estratégico claro y gestión eficaz: Partiendo de la vision, lo que los obliga a estar en permanente evolución y desarrollo. Querer ser una compañía tan buena como las mejores organizaciones empresariales del país en el campo en el que se esté y convertirlo en la inspiración diaria de su labor. Seguir construyendo la marca para obtener liderazgo con estrategias de marketing agresivas e innovadoras. Buscar alcanzar la excelencia operativa para garantizar la competitividad y la calidad de los procesos y productos.

Mejorar el sistema de información existente definiendo este como: Una estructura interactiva formada por personas, equipos y métodos destinados a crear un flujo de información capaz de proporcionar una base adecuada para la toma de decisiones.

CONCLUSIÓN

Después de haber realizado este proyecto, de desarrollar un plan de mejoramiento estratégico para la logística externa en la empresaRV Producciones, se puede decir que el mercado en el que la empresa ofrece sus servicios se encuentra en dinamismo, lo que hace que ésta tenga oportunidades de crecer y obtener nuevos clientes.

Vale la pena destacar que los tratados de libre comercio, la mejora de la imagen que Colombia esta logrando favorece la perspectiva del desarrollo de grandes eventos, ferias, convenciones, congresos, puesto que abre las puertas a un aumento de la demanda de los servicios que la empresa presta y se incrementa al igual que la exigencia en la calidad y la eficiencia de los mismos.

De la misma manera se encontró que los principales problemas que presenta la empresa dentro de los procesos de la logística externa se encuentra Sistema de información rudimentario y estático sin retroalimentación eficiente. Demoras en la aprobación y autorización de servicios, No disponibilidad de equipos propios de transporte que reduzca el tiempo muerto de espera por los contratistas de este servicio, Imprecisiones de cálculo del costo de las acciones legales que se tengan que llevar a cabo, si las hubiera, en el costo de la insatisfacción y perdida de un cliente etc. Poca articulación de funciones entre los diferentes cargos, lo anterior genera poca cohesión para el trabajo en equipo.

BIBLIOGRAFIA

- **GARCIA GARCERANT, Benjamin,** Fundamentos de administración, Presentación de gerencia empresarial 2008
- **GAZABON ARRIETA, Fabián.** Presentación en gestión de la productividad, sesión 2. Minor logística y productividad UTB, 2005.
- **PEREZ PEREZ, Marco.** proyecto diseño de un modelo de plan estratégico para la agroindustria de frutas del caribe – Agrofrucar, 2009.
- **SEVILLA ALVEAR, CELINA,** CALIDAD TOTAL II ASEGURAMIENTO Y MEJORA CONTINUA, EDITORIAL LIMUSA.1996.
- **UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR.** Manual para elaboración, presentación y evaluación de propuesta de trabajo de grado 2005. Cartagena
- **WELLINGTON PATRICIA.** Cómo Brindar un Servicio Integral al Cliente. Mc Graw-Hill.

ANEXOS

ANEXO A. Formato de encuestas

OBJETIVO:

Conocer por medio de preguntas abiertas y cerradas la percepción de los empleados involucrados en el proceso de la logística externa de la compañía RV Producciones S.A. para crear un plan de mejoramiento.

ENCUESTA DE LOS RECURSOS DE LA LOGISTICA EXTERNA DE RV PRODUCCIONES S.A.

AREA: _____

FECHA __ __ __

Esta encuesta está compuesta por 10 preguntas las cuales se desarrollaran en un lapso de tiempo de 10 minutos con el fin de medir las siguientes variables:

- sistema de información
- servicio al cliente
- distribución
- embalaje

Se entiende como sistema de información a un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio. Es decir el equipo computacional: el hardware necesario para que el sistema de información pueda operar, el recurso humano que interactúa con el Sistema de Información, el cual está formado por las personas que utilizan el sistema. Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información.

De acuerdo a esta definición:

1. Utiliza usted sistema de información? Si No

(Si su respuesta es sí, continúe con las dos siguientes preguntas, si su respuesta es no, ignore las dos siguientes preguntas.)

2. Qué tipo de sistema de información utiliza?

3.Cuál es el grado de satisfacción del sistema de información en cuanto a logística, enumerando de 1 a 5, donde 1 es poca satisfacción y 5 mucha satisfacción.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Existe un departamento del servicio al cliente? Si No

5. Tiene usted relación directa con los clientes? **Si** **No.** Si su respuesta es Sí, porque medios?

- A. telefónico
- B. Correo Electrónico
- C. Personalmente
- D. Otros.

Si su respuesta es **D.**

Cuáles? _____

6.Cuál es el tiempo pactado para la entrega de pedidos?

- A. De 1 a 6 horas.
- B De 6 horas a 18 horas.
- C. De 18 horas a 36 horas.
- D. Más de 36horas.

7.Cuál de los siguientes procesos internos de la compañía considera usted que retrasa la atención oportuna del cliente.

- A. Alistamiento de Equipos
- B. Alistamiento de solicitudes.
- C. Distribución Logistica del servicio
- D. Entrega y Transporte de equipos
- E. Organización del servicio y Aprobación
- F. Organización de equipos y pruebas

8. Como considera usted el proceso de distribución para llegar al cliente?

- A. Excelente
- B. Bueno
- C. Regular
- D. Malo

9. Como considera usted que puede mejorar el proceso de distribución logística de la empresa?

10. Quisiera aportar alguna otra cosa a esta encuesta?

ANEXO B. Política de HSE

POLITICA DE HSE Y ALCOHOL Y DROGAS



RV Producciones es una empresa con excelente servicio de producción de eventos, espectáculos, lanzamientos de productos, congresos, fashion, iluminación y escenografía. Cuenta en la actualidad con equipos de alta tecnología y un variado equipo humano, desde operarios hasta ingenieros de sonido y diseño, quienes están a disposición de los clientes para cumplir con el objetivo “Calidad, Innovación y Puntualidad” trazados por la empresa. permanente en el desarrollo de todos sus servicios las garantías para implementar, cumplir y mantener el sistema de gestión en HSE, a través de los siguientes compromisos

En procura de controlar a los niveles mas bajos posibles, los riesgos ocupacionales; para disminuir los posibles impactos a la salud y lesión personal de los trabajadores

- Realizar todas las actividades con altos estándares de seguridad para prevenir y contrarrestar cualquier impacto o afectación de tipo socio-ambiental, minimizando los daños a la comunidad y la propiedad
- Difundir y capacitar al personal en aspectos de seguridad industrial, medio ambiente y salud ocupacional; y difusión de las políticas, incluyendo otras políticas como drogadicción, alcoholismo, tabaquismo, seguridad vial y de calidad.

Política de Alcohol y Drogas

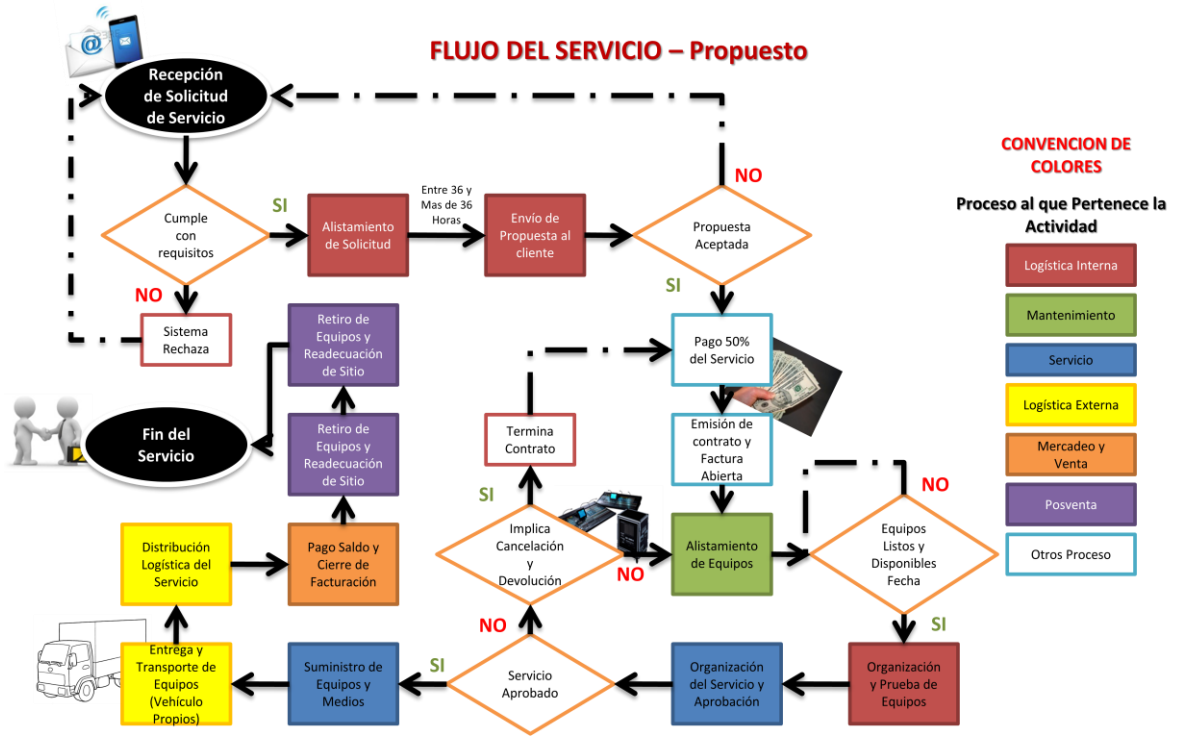
Tiene como objetivo principal conservar, mantener y proteger la salud de nuestros trabajadores, a través del no consumo de sustancias alucinógenas o cualquier tipo de sustancia psicoactiva, lo cual contribuya a elevar y mantener los más altos niveles de seguridad en todas las áreas de trabajo mediante:

- Difusión de los aspectos básicos y generalidades sobre farmacodependencia y sustancias psicoactivas, a través de capacitaciones.

ANEXO C. Matriz DOFA

	<p>FORTALEZAS: (Internas de la organización)</p> <p>-El recurso humano Auxiliar de Bodega de salida, Auxiliar logístico y técnico comprometido. Estas personas comprometidas ya que tienen tiempo de estar con la empresa, conforman un equipo de personas con vasta experiencia y conocimiento en el área específica y de la organización-</p> <p>-Diferenciación de servicios. El tener servicios que generen gran nivel de satisfacción para el cliente le da ventajas competitivas frente a la competencia, contando con equipos de alta tecnología importados, variedad en el portafolio de servicios y unidades adicionales en inventario también impulsan este aspecto</p> <p>-Capacidad de innovación. Las empresas que no innovan en los procesos y crecen de acuerdo a lo que el mercado exige se quedan rezagados y desaparecen, por su parte RV Producciones se preocupa por mantener equipos de última generación de acuerdo a los avances tecnológicos existentes en Japón, China y EEUU de donde importa los equipos</p>	<p>DEBILIDADES: (Internas de la organización)</p> <p>- Sistema de información rudimentario y estático sin retroalimentación eficiente. El no tener información histórica sobre datos importantes como las devoluciones, el costo de perder un cliente etc. No permite hacer buenos estimativos a cerca de la cuantificación de un bien intangible como es el servicio lo que permita controlar mayores costos y transferirlos a los clientes buscando mayor competitividad.</p> <p>- No se cuenta con equipos de transporte propios que predisponen a la dependencia de terceros o contratista que retrasan entregas y/o requieren algún tiempo de alistamiento o preaviso</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>
<p>OPORTUNIDADES: (Factores externos a la organización)</p> <p>- Crecimiento del mercado de consumo de servicios turísticos, eventos y entretenimiento en la ciudad de Cartagena. Como la compañía está direccionada a manejar otras zonas del país ellos están trabajando en construir la información que les sirva de referencia</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>ESTRATEGIA FO</p> <p>(plantee la forma en que las fortalezas de la organización ayudan a aprovechar las oportunidades)</p>	<p>ESTRATEGIA DO</p> <p>(indique como las oportunidades externas identificadas ayudarán a superar las debilidades de la organización)</p>
<p>AMENAZAS: (Factores externos a la organización)</p> <p>- Mercados altamente cambiantes y clientes exigentes. Este es un mercado globalizado donde el cliente además de tener un buen producto quiere tener valores agregados como puntualidad en la entrega del producto y la libertad de poder pedir y recibir el pedido en el menor tiempo posible</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>ESTRATEGIA FA</p> <p>(indique como las fortalezas internas ayudarán a superar las amenazas para la organización)</p>	<p>ESTRATEGIA DA</p> <p>(Indique de qué forma las debilidades de la organización aumentan el riesgo de que ocurran las amenazas)</p>

ANEXO D. Flujo del Servicio Propuesto



PLAN DE ACCION ESTRATEGICO									
EMPRESA: RV PRODUCCIONES			FECHA ULTIMA REVISION:				RESPONSABLE:		
FECHA DE ELABORACION: 24 NOVIEMBRE 2014			PROCESO:						
OBJETIVO ESTRATEGICO: Reducir un 40% la percepción de retrasos en las entregas por Transporte de los servicios Vendidos en un plazo no mayor a 12 meses ; Disminuir un 20% la percepción de retrasos o demoras en la organización del servicio y aprobación de los mismo en un plazo no mayor a 4 Meses ; Aumentar la percepción de satisfacción de los clientes en un 5% en un plazo no mayor a 6 meses									
SEGUIMIENTO	No.	DEBILIDADES / NO CONFORMIDADES	ACTIVIDADES PROPUESTAS	ACTIVIDADES REALIZADAS					
	1	La empresa NO cuenta con equipos de transporte propios que predisponen a la dependencia de terceros o contratista que retrasan entregas y/o requieren algún tiempo de alistamiento o preaviso	ESTUDIAR LA FACILIDAD TECNICA Y DISPONIBILIDAD FINANCIERA PARA ADQUIRIR AL MENOS UN CAMION TURBO DE 6 TONELADAS PARA TRANSPORTAR EQUIPOS CONTRATADOS POR LOS CLIENTES						
	2	Los Sistemas de información de la empresa son rudimentarios y estático sin retroalimentación eficiente.El no tener información histórica sobre datos importantes como las devoluciones, el costo de perder un cliente etc. No permite hacer buenos estimativos a cerca de la cuantificación de un bien intangible como es el servicio lo que permita controlar mayores costos y transferirlos a los clientes buscando mayor competitividad	ACTUALIZAR Y SINCRONIZAR LA BASE DE DATOS DE PROVEEDORES,IDENTIFICANDO NOMBRE, DIRECCION, TELEFONO, TIPO, PRODUCTO OFRECIDO, PRESENTACION Y PRECIOS DE LOS MISMOS						
	3	Los Sistemas de información de la empresa son rudimentarios y estático sin retroalimentación eficiente.El no tener información histórica sobre datos importantes como las devoluciones, el costo de perder un cliente etc. No permite hacer buenos estimativos a cerca de la cuantificación de un bien intangible como es el servicio lo que permita controlar mayores costos y transferirlos a los clientes buscando mayor competitividad	ACTUALIZAR Y SINCRONIZAR LA BASE DE DATOS DE CLIENTES, IDENTIFICANDO NOMBRE, DIRECCION, TELEFONO, TIPO, CAPACIDAD DE COMPRA, FRECUENCIA Y PRECIO DE COMPRAS, DE IGUAL MANERA PROYECCIONES DE FUTUROS EVENTOS.						
	4	Los Sistemas de información de la empresa son rudimentarios y estático sin retroalimentación eficiente.El no tener información histórica sobre datos importantes como las devoluciones, el costo de perder un cliente etc. No permite hacer buenos estimativos a cerca de la cuantificación de un bien intangible como es el servicio lo que permita controlar mayores costos y transferirlos a los clientes buscando mayor competitividad	ADQUIRIR O ARTICULAR LOS SISTEMAS DE INFORMACION DE LA EMPRESA, CON ANIMOS DE QUE COMPARTAN INFORMACION EN TIEMPO REAL LAS DIFERENTES AREAS Y PROCESOS DE LA EMPRESA						
	5	La empresa NO revisa y/o mejora continuamente su plataforma estrategica con objetivos, metas e indicadores claro de lo que persigue en su vida empresarial	DISEÑAR Y SOCIALIZAR UN PLAN ESTRATEGICO QUE INCLUYA: MISION, VISION, VALORES Y POLITICA DE CALIDAD, INDICADORES MEDIBLES Y METAS CONTROLADOS Y MEDIBLES CONTINUAMENTE						
PLAN DE ACCION SUGERIDO									
NUMERO DE HALLAZGO	QUE	POR QUE	COMO	QUIEN	DONDE	CUANDO		SEGUIMIENTO	
						FECHA INICIO	FECHA FIN	% Cumplimiento	Descripción
1	ESTUDIAR LA FACILIDAD TECNICA Y DISPONIBILIDAD FINANCIERA PARA ADQUIRIR AL MENOS UN CAMION TURBO DE 6 TONELADAS PARA TRANSPORTAR EQUIPOS CONTRATADOS POR LOS CLIENTES	Se requiere reducir el tiempo de entrega de los contratista y reducir la dependencia de terceros que actualmente se tiene	Reunion gerencial y de toma de decisiones para estudiar propuestas, cotizaciones y autorizar compra	Gerente, Responsable Compras y Presupuesto	Sala de Reuniones de la empresa RV Producciones	nov 24 2104		100%	
2	ACTUALIZAR Y SINCRONIZAR LA BASE DE DATOS DE PROVEEDORES,IDENTIFICAND O NOMBRE, DIRECCION, TELEFONO, TIPO, PRODUCTO OFRECIDO, PRESENTACION Y PRECIOS DE LOS MISMOS	Es importante estimar oportunamente los costos y gastos de servicios incurridos a partir de los precios que ofrecen los proveedores para optimizar el tiempo de organización y alistamiento de los servicios requeridos incluyendo los precios de venta de servicios.	Unificando el sistema de informacion y las bases de datos alimentadas por via telefonica o email de las propuestas de los proveedores	Coordinador de compras, Encargado de Sistema y empleados	Instalaciones de la empresa RV Producciones	24/11/2104			
3	ACTUALIZAR Y SINCRONIZAR LA BASE DE DATOS DE CLIENTES, IDENTIFICANDO NOMBRE, DIRECCION, TELEFONO, TIPO, CAPACIDAD DE COMPRA, FRECUENCIA Y PRECIO DE COMPRAS, DE IGUAL MANERA PROYECCIONES DE FUTUROS EVENTOS.	Es importante y necesario conocer con anterioridad las necesidades y expectativas de los clientes para optimizar el tiempo de organización y alistamiento de los servicios requeridos. Así mismo es necesario que todas las areas y procesos de la empresa manejen una misma informacion, con igual calidad y en el tiempo real	Unificando el sistema de informacion y las bases de datos capturadas por la pagina web-. Adquiriendo un sistema SAP para pymes unificado y funcional	Coordinador de Servicios, Encargado de Sistema y empleados	Instalaciones de la empresa RV Producciones	25-nov-14			
4	ADQUIRIR O ARTICULAR LOS SISTEMAS DE INFORMACION DE LA EMPRESA, CON ANIMOS DE QUE COMPARTAN INFORMACION EN TIEMPO REAL LAS DIFERENTES AREAS Y PROCESOS DE LA EMPRESA	Es importante y necesario conocer con anterioridad las necesidades y expectativas de los clientes para optimizar el tiempo de organización y alistamiento de los servicios requeridos. Así mismo es necesario que todas las areas y procesos de la empresa manejen una misma informacion, con igual calidad y en el tiempo real	Adquiriendo un sistema SAP para pymes unificado y funcional	Coordinador de Servicios, Encargado de Sistema y empleados	Instalaciones de la empresa RV Producciones	25-nov-14			
5	DISEÑAR Y SOCIALIZAR UN PLAN ESTRATEGICO QUE INCLUYA: MISION, VISION, VALORES Y POLITICA DE CALIDAD, INDICADORES MEDIBLES Y METAS CONTROLADOS Y MEDIBLES CONTINUAMENTE	Es necesario contar con una plataforma estrategica moderna, flexible, oportuna y medible que oriente el futuro de la empresa y se despliegue a todos los responsables y procesos para prestar servicios con calidad	Organizando una jornada de trabajo exsitu de la empresa y contando con un orientador externo experto en el tema para lograr resultados	Toda la Organización	Centro recreacional o retro fuera a las instalaciones de la empresa RV Producciones	29-nov-15			