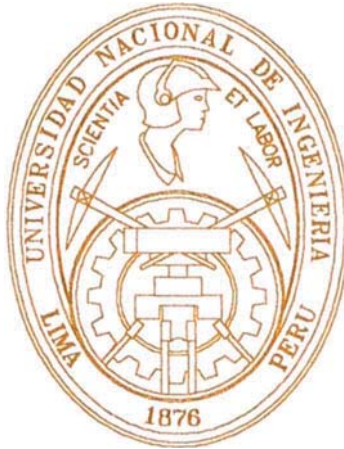


UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



**“ Estrategia para Disminuir el Nivel de
Inventario en una Empresa de
Telecomunicaciones ”**

Informe de Suficiencia

**Para Optar el Título Profesional de:
INGENIERO INDUSTRIAL**

Roy Daniel Santos Rodríguez

**Lima - Perú
2002**

Dedicatoria:

A mis padres Daniel Juan y María Cristina, quienes hicieron realidad el sueño de ser Ingeniero; y a toda mi familia y amigos quienes me brindaron su apoyo incondicional.

Agradecimiento:

Al Señor Jesucristo, por su amor y misericordia, quién ha permitido este logro en mi vida. Gracias por que nunca me has desamparado y estás siempre al lado mío.

INDICE

	Pag.
RESUMEN EJECUTIVO	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO I: ANTECEDENTES	9
1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	10
1.1.1 Fortalezas y debilidades	
1.1.2 Oportunidades y Riesgos	
1.2 DIAGNÓSTICO FUNCIONAL	12
1.2.1 Productos	
1.2.2 Clientes	
1.2.3 Proveedores	
1.2.4 Procesos	
1.2.5 Organización de la empresa	
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	22
2.1 RAZONES PARA TENER INVENTARIOS BAJOS	22
2.1.1 Interés o Costo de Oportunidad	
2.1.2 Costos de almacenamiento y manejo	
2.1.3 Impuestos, seguros y mermas	
2.2 RAZONES PARA TENER INVENTARIOS ALTOS	23
2.2.1 Servicio al cliente	
2.2.2 Costo de hacer pedidos	
2.2.3 Costo de Transporte	
2.2.4 Descuentos por cantidad	

2.3	TIPOS DE INVENTARIOS	24
2.3.1	Inventario del ciclo	
2.3.2	Inventario de seguridad	
2.3.3	Inventario de previsión	
2.3.4	Inventario en tránsito	
2.4	EL PROBLEMA DE LOS INVENTARIOS	24
CAPITULO III: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES		26
3.1	ANTECEDENTES	26
3.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	26
3.3	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	27
3.4	METODOLOGÍA DE SOLUCIÓN	27
3.5	TOMA DE DECISIONES	28
3.5.1	Venta de materiales no necesarios	
3.5.2	Planificación óptima de reposición de materiales	
3.5.3	Establecimiento de Contratos Marcos con compras abiertas	
3.5.4	Establecimiento del justo a tiempo (JAT) con los proveedores	
3.5.5	Manejo de stock en consignación	
3.5.6	Eliminar los materiales obsoletos	
3.6	PASOS A SEGUIR Y ESTRATEGIAS ADOPTADAS	29
3.6.1	Diagnóstico de estado del inventario	
3.6.2	Clasificación de los materiales	
3.6.3	Determinar la situación del inventario a alcanzar a corto, mediano y largo plazo	
3.6.4	Estrategias a desarrollar para disminuir el nivel de inventario	
3.6.4.1	Para los materiales excedentes	
3.6.4.2	Para los materiales obsoletos	
3.6.4.3	Para los materiales de stock activo	
3.6.5	Ejecución de las estrategias y evaluación periódica de los resultados	

CAPITULO IV: EVALUACIÓN DE RESULTADOS	33
4.1 SITUACIÓN DE PARTIDA	33
4.2 SITUACIÓN ALCANZAR A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	33
4.3 AVANCE DE REDUCCIÓN DE INVENTARIOS	35
4.3.1 Telefonía Básica	
4.3.2 Cables Telefónicos	
4.3.3 Fibra Óptica y Ferretería Principal	
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	38
5.1 CONCLUSIONES	38
5.2 RECOMENDACIONES	38
BIBLIOGRAFÍA	40
ANEXOS	41
ANEXO 01: Distribución del stock valorado que administra Telefónica Gestión de Servicios Compartidos (TGSC).	
ANEXO 02: Organigrama del Grupo Telefónica.	
ANEXO 03: Bolsa de Materiales Excedentes. http://excedentes.telefonica.com.pe .	
ANEXO 04: Glosario de términos	

INDICE DE CUADROS

	Pag.
Cuadro N° 01: Flujos Logísticos - Operadora de Telefonía Fija (OTF)	16
Cuadro N° 02: Flujos Logísticos - Telefónica Móviles	17
Cuadro N° 03: Flujos Logísticos - Útiles de Oficina	18
Cuadro N° 04: Organigrama de la Gerencia de Logística y Servicios Generales	20
Cuadro N° 05: Organigrama estructural y funcional de la Jefatura Gestión de Materiales	21
Cuadro N° 06: Situación de Partida - Stock Valorado	33
Cuadro N° 07: Propuesta de reducción para Telefónica del Perú	34
Cuadro N° 08: Avance de reducción de inventarios - Operadora de Telefonía Fija (OTF)	36
Cuadro N° 09: Propuesta de reducción de inventarios a Junio 2002 Operadora de Telefonía Fija (OTF)	37

DESCRIPTORES TEMÁTICOS

- Diagnóstico estratégico y funcional.
- Flujos logísticos.
- Tipos de Inventario.
- Reducción de inventarios.
- Costos en inventarios.
- Justo a tiempo.
- Logística en una empresa de telecomunicaciones.

RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas del Grupo Telefónica en el Perú están manejando niveles de inventario altos, motivo por el cual la Gerencia de Logística y Servicios Generales de Telefónica Gestión de Servicios Compartidos (TGSC) está en la necesidad de tomar acciones para su reducción.

Así se ha realizado un análisis de los materiales que conforman el inventario de Telefónica del Perú, clasificándolos en obsoletos, excedentes y stock activo; definiendo las acciones a realizar, según sea el caso, para cumplir con el objetivo de reducción del nivel de inventario.

Esta reducción alcanzaría el 78% del nivel de inventario que administra TGSC, (**Ver anexo 01**); por lo cual su logro implicaría una disminución de costos que beneficiaría en gran medida al Grupo Telefónica en el Perú, siendo ésta cada vez más competitiva.

INTRODUCCIÓN

Telefónica Gestión de Servicios Compartidos SAC es una filial de Telefónica que inicia sus operaciones formalmente el 1ero de Abril de 2001, con la finalidad de brindar servicios administrativos y de soporte a todas las filiales del Grupo Telefónica en el Perú **(Ver anexo 02)**.

De esta manera la Gerencia de Logística y Servicios Generales debe estar preparada para llevar un óptimo servicio a estas unidades de negocio; siendo su visión ser el mejor proveedor de servicio de Logística y Servicios Generales, en términos de calidad, precio y oportunidad, logrando la total satisfacción del cliente. Así la misión de la Gerencia es brindar un servicio de alta calidad, que se adecúe a las necesidades de cada unidad de negocio del Grupo Telefónica, a través de un personal comprometido y capacitado para un exitoso cumplimiento.

El objetivo de este informe es diseñar una estrategia que permita a la Gerencia de Logística y Servicios Generales lograr una reducción significativa en los niveles de inventario que maneja Telefónica del Perú (OTF), para que ante una reducción de costos logísticos el Grupo sea cada vez más competitivo.

Así se ha logrado definir las acciones a realizar para obtener una reducción del 25% del nivel de inventario a diciembre del año 2003; las cuales han sido definidas de acuerdo al análisis de cada material por línea de suministro, según sean materiales obsoletos, excedentes o del stock activo. Estas acciones han empezado a ejecutarse en diciembre del 2001, lográndose por optimización de la planificación y sustitución del stock existente al 31 de enero del 2002 un avance del 7% de reducción del nivel de inventario.

Es necesario el compromiso y perseverancia del personal de la Gerencia para el logro de este objetivo y mantener óptimos niveles de inventario; así como para brindar la calidad de servicio que requiere Telefónica del Perú y filiales. Requiriéndose personal capacitado, además de un flujo de información continuo entre TGSC y sus clientes para conocer cuáles son sus planes y proyectos; motivo por el cual se han programado cursos de especialización en logística para el personal y reuniones de coordinación con los clientes respectivamente.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

La creación de TGSC está enmarcada dentro de la estrategia corporativa del Grupo Telefónica, de reducir los costos de operación por economías de escala, permitir que las Unidades de Negocios concentren esfuerzos en las actividades que le generan mayor valor (razón de cada negocio), mejorar la calidad de los procesos para prestar mejor servicio y generar una cultura de compromiso y calidad de servicio al cliente interno.

TGSC nace con el objetivo de ser la empresa líder del mercado que genere valor para sus clientes a través de la satisfacción de sus necesidades con precios competitivos, un servicio de calidad y una orientación hacia el e_bussines.

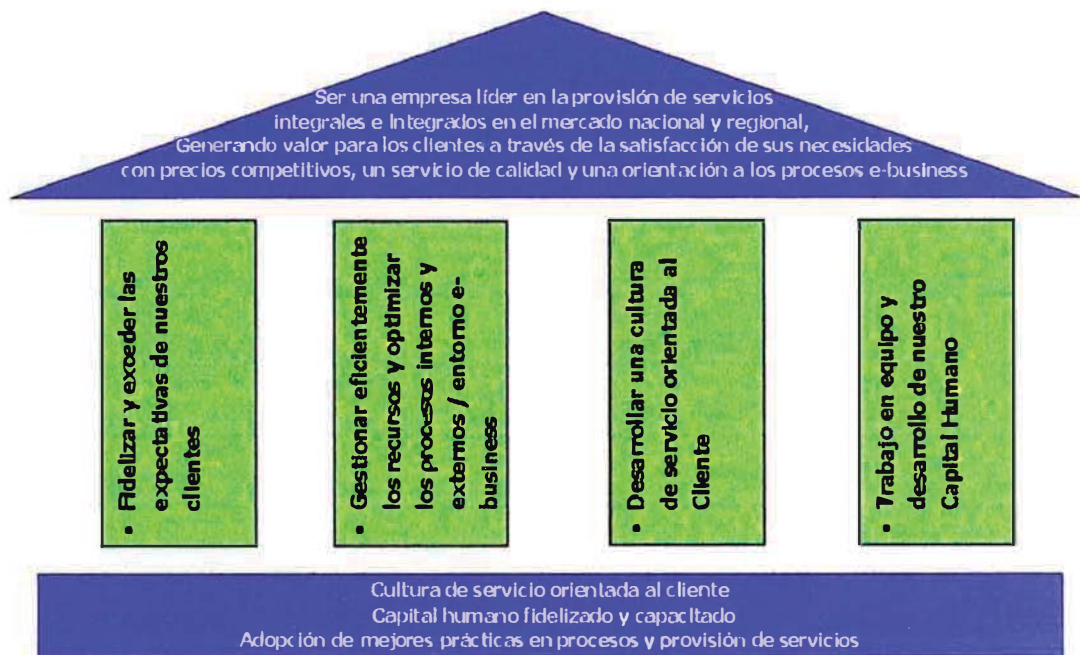
TGSC inicia sus operaciones mediante contratos con las filiales del Grupo Telefónica por un período de dos años por disposición de la Corporación, por lo cual un riesgo para TGSC es que al término de cada uno de sus contratos, de no haber cumplido con los objetivos corporativos y el nivel de servicios requerido por las Unidades de Negocios, la Corporación puede prescindir de TGSC y absorber sus funciones o, en caso contrario, transferirlas a cada una de las filiales.

De esta manera la Gerencia de Logística y Servicios Generales ha definido su visión y misión como sigue:

- **Visión.-** Ser el mejor proveedor de servicio de logística y servicios generales, en términos de calidad, precio y oportunidad, logrando la total satisfacción del cliente.
- **Misión.-** Brindar un servicio de alta calidad, que se adecúe a las necesidades de cada unidad de negocio del Grupo Telefónica, a través de un personal comprometido y capacitado para un exitoso cumplimiento.

1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

La empresa ha diseñado su plan estratégico siguiendo el modelo del templo, tal como se muestra a continuación:



Sus objetivos estratégicos para el periodo 2002-2005 los siguientes:

- Fidelizar y exceder las expectativas de nuestros clientes.
- Gestionar eficientemente los recursos y optimizar los procesos internos y externos / entorno e-business.
- Desarrollar una cultura de servicio orientada al Cliente.
- Trabajo en equipo y desarrollo de nuestro Capital Humano.

Así se ha realizado un análisis estratégico FODA para Telefónica Gestión de Servicios Compartidos (TGSC):

1.1.1 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS

- Proveedor de servicios integrados e integrales de soporte administrativo.
- Cartera de clientes segura.
- Existencia de un canal de comunicación directo con los negocios.
- Enfoque e-business para mejora de procesos.
- Conocimiento del Cliente (Grupo Telefónica).
- Capital humano de gran capacidad profesional.
- Amplia experiencia en los servicios brindados.

DEBILIDADES

- Falta de análisis integral por Cliente y Servicio.
- Mala percepción de los clientes sobre la calidad del servicio.
- Mala percepción del cliente sobre el nivel de los precios (no competitivos).
- Ausencia de imagen de empresa de servicios.
- Falta de cultura de atención al Cliente.
- Capacidad de los recursos humanos muy variable, no homogénea.
- Dificultad para proveer a nuestros Clientes de información relevante en forma oportuna y continua.

1.1.2 OPORTUNIDADES Y RIESGOS

AMENAZAS

- Aparición de competidores de nicho que ofrecen servicio a los negocios del Grupo.
- Aparición en el mercado de nuevos sistemas de rápida implementación, menor costo y capacidad similar a los nuestros.
- Existencia de competidores de un solo servicio con costos bastante bajos.
- Entorno político y económico inestable.
- Economía en recesión.

OPORTUNIDADES

- Proyectos e-business.
- Posibilidad de alianzas con proveedores y Clientes gracias a la presencia del Grupo Telefónica.
- Ingresar a todas las compañías del Grupo que operan en el país, o en países donde no se cuente con otro TGSC.
- Captar a clientes fuera del Grupo.
- Tendencia a la búsqueda por parte del mercado de un proveedor de servicios integrales.
- Sinergias entre las áreas de negocio que conforman TGSC de cara al Cliente.
- Paquetización de ofertas para brindar servicios ad-hoc al mercado.

1.2 DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

Telefónica Gestión de Servicios Compartidos es una empresa que brinda servicios administrativos y de soporte en: Contabilidad, Tesorería, Seguros, Recursos Humanos, Sistemas de Información, Organización, Logística y Servicios Generales, Gestión Inmobiliaria y Seguridad, a todas las filiales del Grupo Telefónica del Perú.

Siendo la disminución del nivel de inventarios responsabilidad logística, se realizará el Diagnóstico Funcional de esta Gerencia.

1.2.1 PRODUCTOS

Los servicios logísticos prestados por la Gerencia de Logística y Servicios Generales son los siguientes:

Servicios Prestados	Unidad de Medida
Gestión de Inventarios	Items catalogados
Despachos	Items en vales de reserva
Almacenaje Interior	Metros cúbicos
Almacenaje Exterior	Metros cuadrados
Distribución Física de materiales	Número de envíos
Importaciones / Exportaciones	Número de embarques
Control de Calidad	Horas – hombre

- **Gestión de Inventarios.-** Es la administración de los planes de aprovisionamiento de materiales, manteniendo niveles óptimos de inmovilizado para fines de reposición de stock en almacenes, garantizándose la atención oportuna de materiales en calidad, cantidad y bajos costos a los clientes (empresas del Grupo Telefónica) en base a las políticas y lineamientos generales de Telefónica. El costo del servicio dependerá de la criticidad del material, el cual es definido por cada cliente.

- **Despachos en almacenes.-** Son las atenciones a los clientes en los almacenes a través de los vales de reserva (documento que especifica en detalle los materiales a ser retirados de un almacén para ser utilizado en una obra determinada).
- **Almacenaje interior y exterior.-** Es el servicio de disposición y ubicación de los espacios físicos de los materiales para su almacenamiento en las condiciones adecuadas según la naturaleza de cada material garantizando su conservación y seguridad hasta el momento del despacho.
- **Distribución Física.-** Es el transporte de los materiales de nuestros clientes entre almacenes o hacia los puntos que ellos definan, incluyendo la planificación de envíos como el seguimiento y control de los transportistas hasta el destino definido.
- **Gestión de Importaciones – Exportaciones.-** Es la gestión del proceso de importación y exportación de bienes para Telefónica del Perú y filiales con la finalidad que lleguen oportunamente en cantidad, calidad y costo competitivo.
- **Control de Calidad.-** Comprobación de la calidad del material en los puntos de control del proceso (materia prima e intermedia) y control final, de acuerdo a las normas especificadas por el Área de Tecnología según las necesidades de los clientes.

1.2.2 CLIENTES

Son todas las filiales del Grupo Telefónica en el Perú; así se ha realizado el detalle de las necesidades logísticas para las principales empresas, donde éstas han sido identificadas por letras de la siguiente manera:

- | | |
|---------------------------|-------------------------------------|
| A. Gestión de Inventarios | D. Despachos |
| B. Almacenaje Interior | E. Distribución Física |
| C. Almacenaje Exterior | F. Importaciones /
Exportaciones |

Servicios Prestados por TGSC	A	B	C	D	E	F
OTF	X	X	X	X	X	X
Telefónica Multimedia	X			X	X	X
Telefónica Servicios Financieros	X			X		X
Teleatento del Perú	X			X	X	X
Telefónica Móviles Perú	X	X		X		X
TUMSAC	X			X		X
Telefónica Servicios Comerciales	X			X		X
Telefónica Servicios Digitales	X			X		X
Telefónica Data Perú	X			X		X
Antena 3	X					X
Corporativo	X					X

1.2.3 PROVEEDORES

Se tiene un total de 87 empresas proveedoras, de las cuales las cuatro principales empresas con respecto al volumen de compras de materiales de stock son las siguientes:

N°	Empresa Proveedoras	Líneas de Suministro
1	Samtronics Perú S.A.	Celulares
2	LG Electronics INC.	Celulares y Telefonía Básica
3	Siemens Elasa	Telefonía Pública
4	T.S. Telefónica Sistemas S.A. Suc.	Comunicación de Empresas

Entre otras empresas proveedoras de los servicios logísticos están:

- **Importaciones / Exportaciones.-** P&S Logística Integral, Corporación Logística Integral.
- **Servicio de Transporte Terrestre.-** Empresa Transporte Hilda, Cargueros Asociados, Transporte Grau, Transportes Levi.
- **Servicio de Transporte Aéreo.-** Transber.

1.2.4 PROCESOS

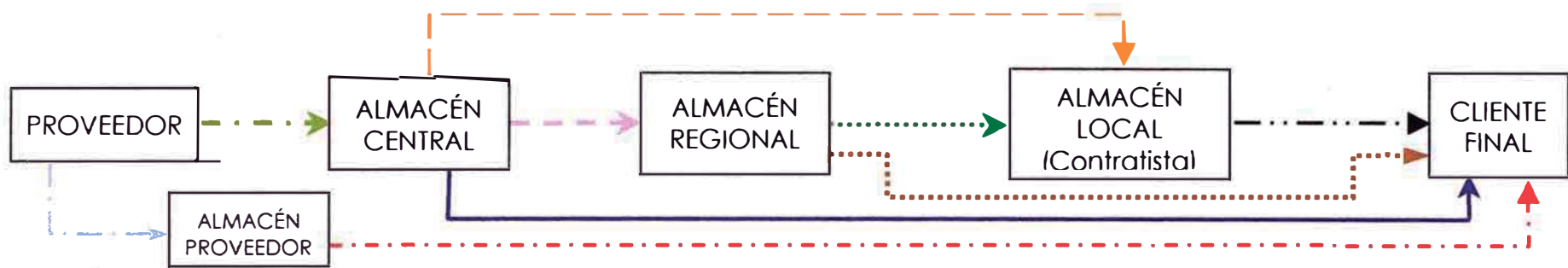
Los flujos logísticos están definidos de acuerdo a la línea de suministro, según sea OTF - Operadora de Telefonía Fija, Telefónica Móviles o Útiles de Oficina; los cuales son realizados a través de los almacenes de los proveedores, almacenes de los contratistas y almacenes de Telefónica. **Ver cuadros N ° 01, 02 y 03.**

La distribución de los materiales de stock son realizados desde el almacén de origen Lima, hacia los almacenes nodales Trujillo, Arequipa y Huancayo (desactivado en junio del 2001) y a partir de estos hacia los almacenes de los contratistas; como se muestra a continuación:

PUNTOS DE ORIGEN Y DESTINO



CUADRO N° 01
FLUJOS LOGÍSTICOS - OTF
INFORMACIÓN 2001



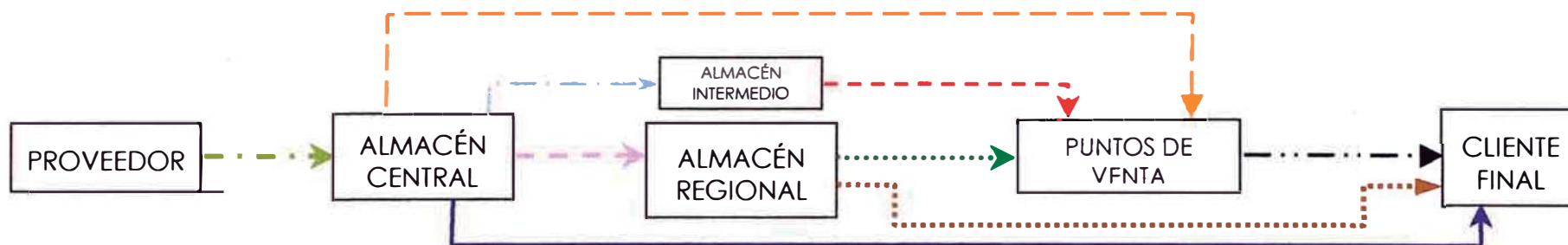
Tipo de Flujo	Color	% Total	Descripción
Flujo 1: Proveedor a Almacén Proveedores		0,45%	Ingresos de Materiales en Almacenes de Proveedores (Postería).
Flujo 2: Proveedor a Cliente Final		0,19%	Atenciones en Almacenes de Proveedores de Postes en Provincias.
Flujo 3: Proveedor a Almacén Central		42,78%	Ingresos de Materiales en Almacenes Centrales.
Flujo 4: Almacén Central a Cliente Final		32,89%	Atenciones por Mantenimiento, Ventas y Proyectos Especificos (CONSUMOS).
Flujo 5: Almacén Central a Almacén Regional		7,10%	Transferencias de Almacenes Centrales a Alm. Nodales (*).
Flujo 6: Almacén Central a Almacén Local		1,58%	Transferencias de Alm. Central a Alm. de Contratistas.
Flujo 7: Almacén Regional a Almacén Local		5,46%	Transferencias de Alm. Regional a Alm. de Contratistas.
Flujo 8: Almacén Regional a Cliente Final		4,23%	Atenciones por Mantenimiento, Ventas y Proyectos Especificos (CONSUMOS).
Flujo 9: Almacén Local a Cliente Final		5,32%	Atenciones por Mantenimiento, Ventas y Proyectos Especificos (CONSUMOS).

FLUJO DE MOVIMIENTO DE MERCANCÍAS

Número de Almacenes		
Central	Regional (*)	Local Contratista
2	3	13

(*) La distribución física de los materiales, para las transferencias (aprovisionamiento) hacia los almacenes regionales, se efectúan mediante empresas de transporte terrestre y aéreo.

CUADRO N° 02
FLUJOS LOGÍSTICOS – TELEFONICA MOVILES
 INFORMACIÓN 2001



Tipo de Flujo	Color	% Total	Descripción
Flujo 1: Ingresos en Almacenes Centrales	— · · —>	53,64%	Ingresos de Materiales en Almacenes Centrales.
Flujo 2: Almacén Central a Cliente Final	—>	1,18%	Atenciones por Ventas (CONSUMOS).
Flujo 3: Almacén Regional a Cliente Final	· · · · ·>	0,84%	Atenciones por Ventas (CONSUMOS).
Flujo 4: Puntos de Venta a Cliente Final	— · · —>	7,90%	Consumos en Puntos de comercialización a Cliente Final.
Flujo 5: Almacén Central a Almacén Regional	— · · ·>	11,82%	Transferencias de Almacenes Centrales a Almacenes Nodales.
Flujo 6: Almacén Central a Puntos de Venta	—>	16,86%	Transferencias de Alm. Central a Puntos de Comercialización.
Flujo 7: Almacén Central a Almacén Intermedio	— · · ·>	2,47%	De Almacén Central a Almacén Intermedio (**).
Flujo 8: Almacén intermedio a Puntos de Venta	— · · ·>	1,13%	De Almacén Intermedio a puntos de comercialización.
Flujo 9: Almacén Regional a Puntos de Venta	· · · · ·>	4,16%	Transferencias de Almacenes Nodales a Puntos de comercialización directa.

FLUJO DE MOVIMIENTO DE MERCANCÍAS

(*) A la fecha, el almacén de Huancayo ha sido desactivado.

(**) El Almacén Intermedio (Morelli) fue creado para atender exclusivamente a Grandes Superficies. Actualmente ya no está en operación.

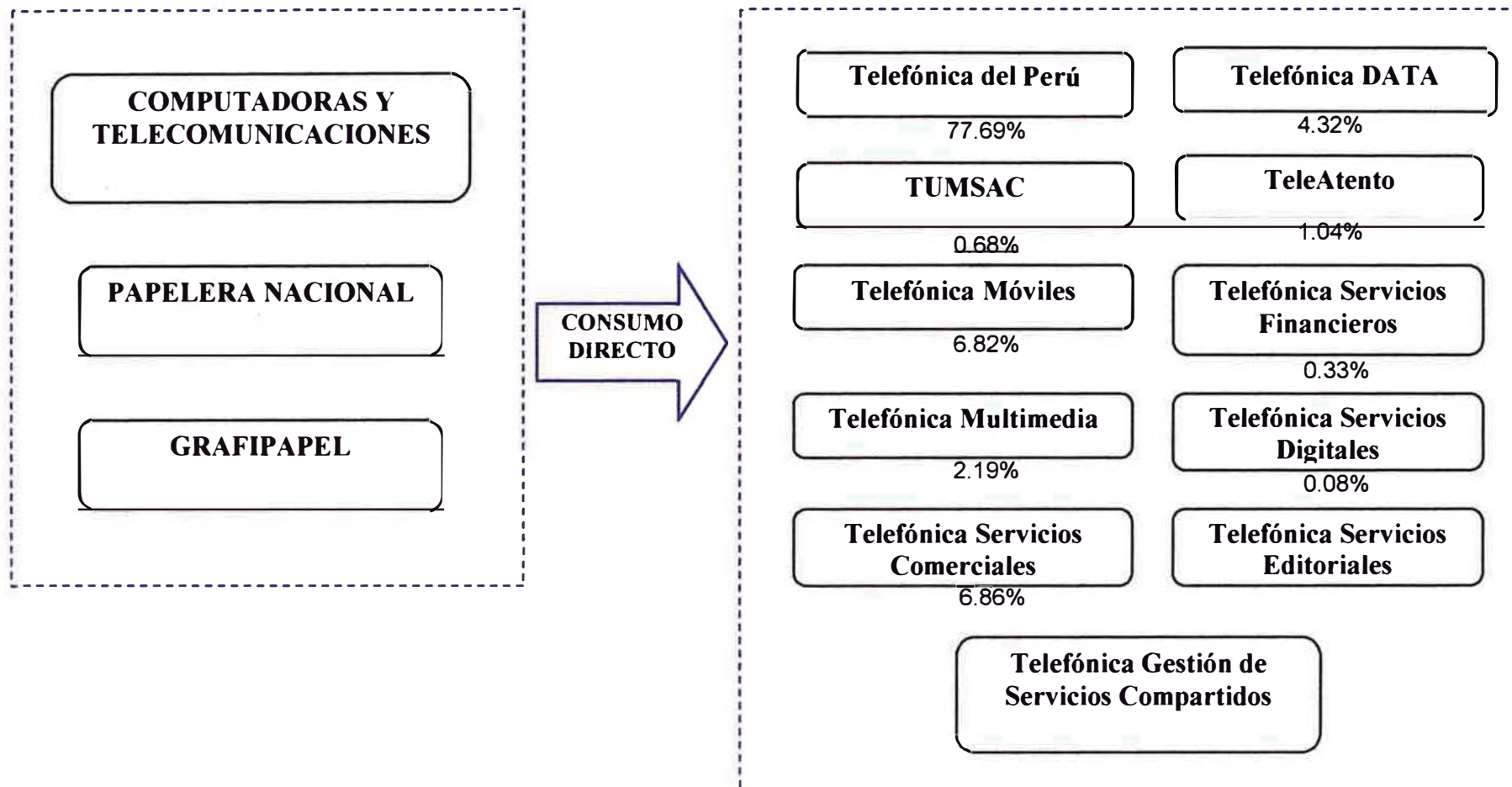
Se denomina **PUNTOS DE VENTA**, a los locales de **Telefónica Móviles** donde se expenden equipos celulares a los **Clientes Finales**. A esta clasificación pertenecen las Oficinas Comerciales, las Grandes Superficies, los Canales de venta, las Pymes, etc.

Los Clientes Finales son, tanto los clientes usuarios finales de las líneas telefónicas, como las agencias autorizadas a las que se les entrega los equipos en venta, para su posterior comercialización. Ejemplos: Conexión Avanzada, Mastercom, etc.

CUADRO N° 03
FLUJOS LOGÍSTICOS – UTILES DE OFICINA
 INFORMACIÓN 2001

Proveedores

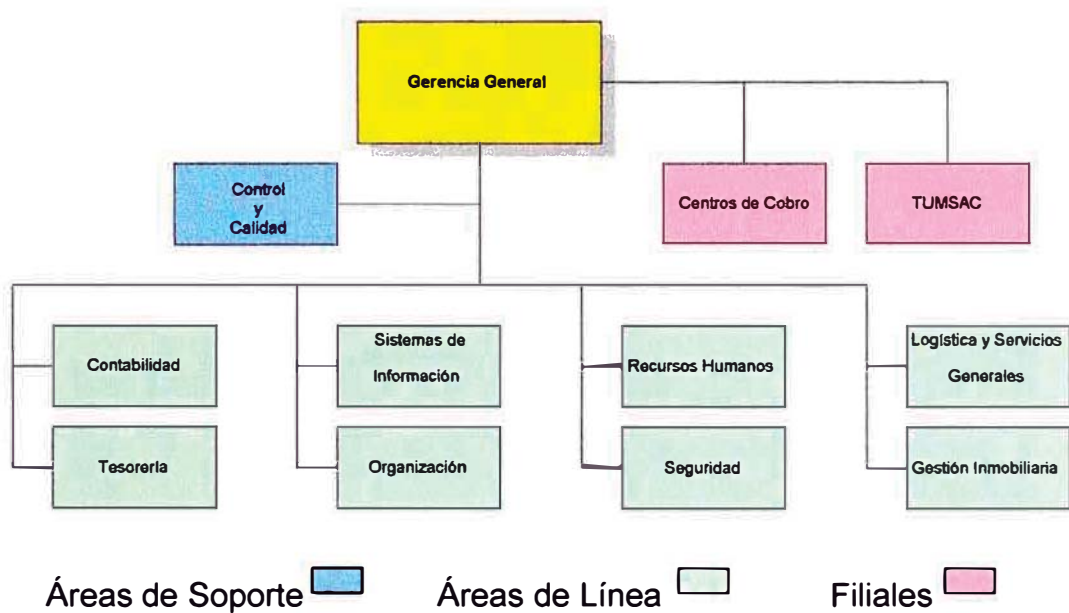
Clientes



1.2.5 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

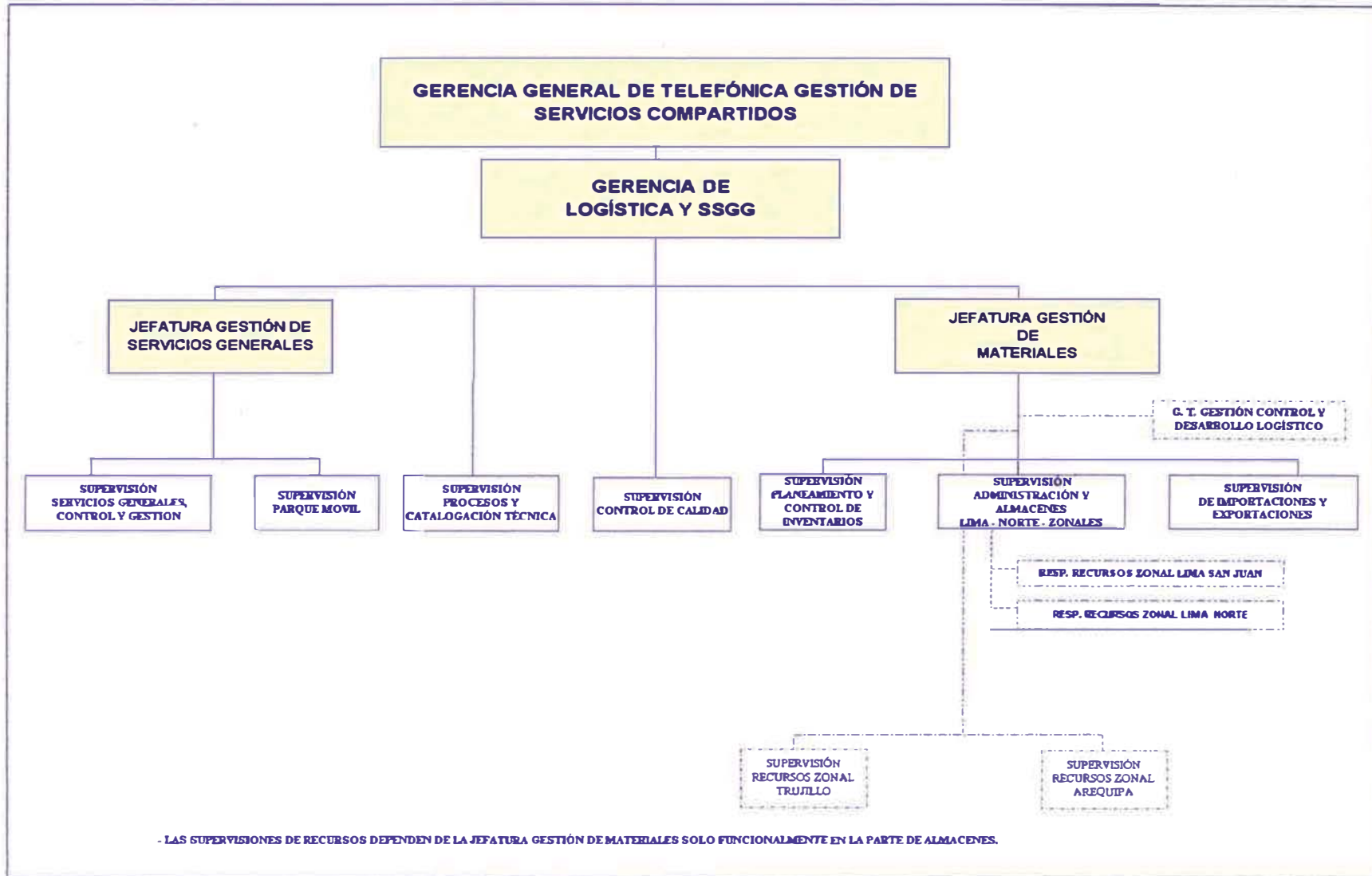
Telefónica Gestión de Servicios Compartidos S. A. C. (t-gestiona) se crea a partir de una iniciativa estratégica corporativa complementaria a la verticalización de las líneas de negocio. Uno de sus principales objetivos es lograr sinergias y reducir costos por economías de escala y que las unidades de negocio dirijan sus esfuerzos directamente a sus objetivos estratégicos, lo que los hará más ágiles en este entorno competitivo. Ver a continuación la estructura de la organización:

Estructura Organizacional de TGSC



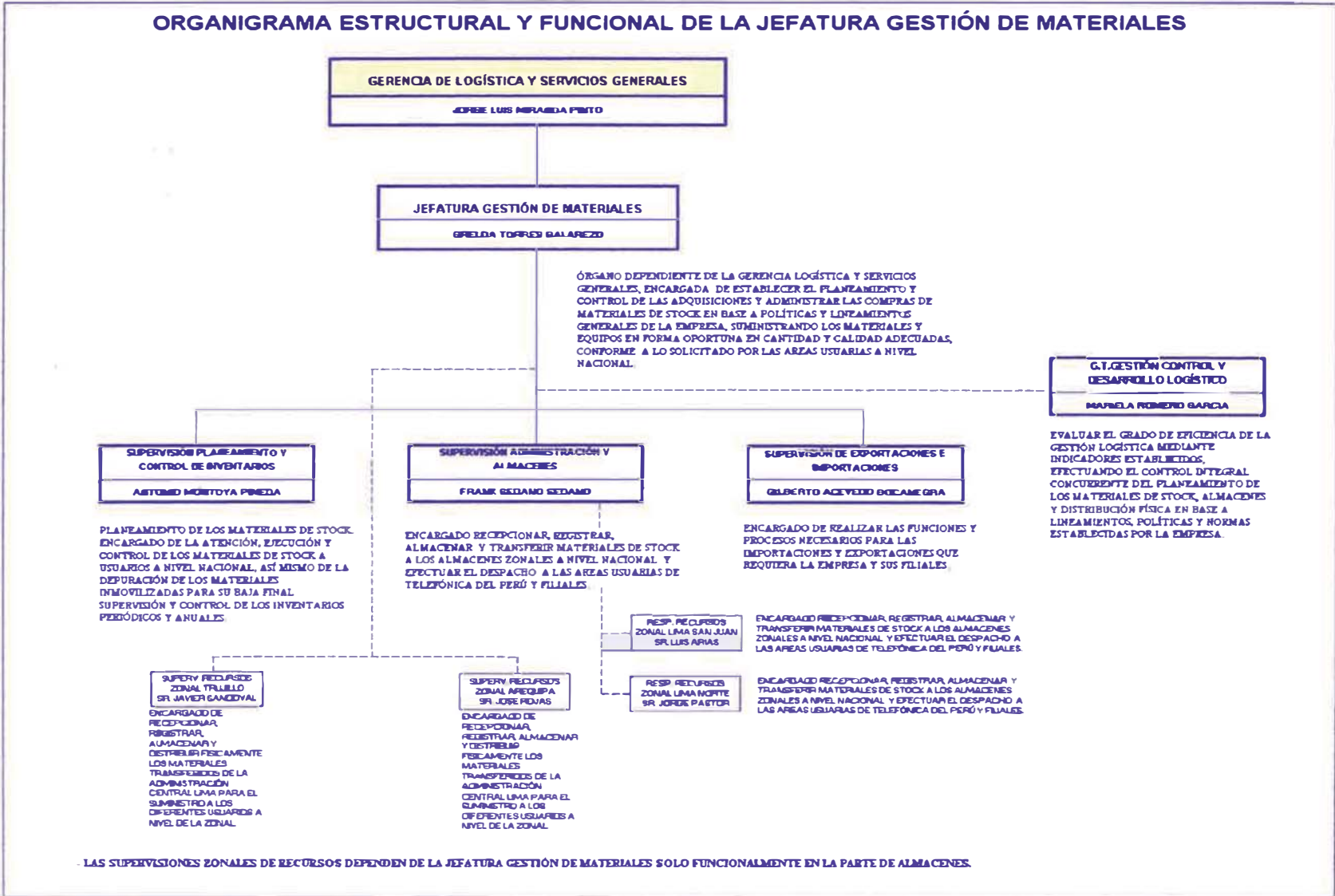
También se muestra a continuación la estructura orgánica de la Gerencia de Logística y Servicios Generales, así como las funciones de la Jefatura de Gestión de Materiales responsable del logro de la disminución del inventario. **Ver cuadros N° 04 y 05.**

CUADRO N° 04
ORGANIGRAMA DE LA GERENCIA DE LOGÍSTICA Y SERVICIOS GENERALES



CUADRO N° 05

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE LA JEFATURA GESTIÓN DE MATERIALES



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

La administración de inventarios no consiste en reducir al máximo los inventarios para abatir los costos, ni tampoco tener excesivo inventario para satisfacer todas las demandas, sino en tener la cantidad adecuada para que la empresa alcance sus prioridades competitivas con mayor eficiencia.

2.1 RAZONES PARA TENER INVENTARIOS BAJOS

La principal razón para mantener inventarios bajos es que el inventario representa una inversión monetaria temporal en bienes, por lo cual la empresa tiene que pagar intereses en lugar de recibirlos. El costo de manejo (o mantenimiento) de inventario es un costo variable que se paga para tener artículos disponibles. Entre esos costos figuran intereses, almacenamiento y manejo, impuestos, seguros y mermas:

2.1.1 Interés o costo de oportunidad. Para financiar un inventario, las compañías tienen que conseguir un préstamo o perder la oportunidad de hacer una inversión que prometía un rédito atractivo.

2.1.2 Costos de almacenamiento y manejo. Debido a que el inventario requiere espacio y tiene que ser acarreado para entrar o salir del almacén. También se produce un costo de oportunidad a causa del almacenamiento, cuando una compañía podría haber usado productivamente ese espacio de almacén para otros propósitos.

2.1.3 Impuestos, seguros y mermas. Se pagan más impuestos cuando los inventarios son altos al final del año, y el seguro sobre los activos es más caro cuando los elementos por asegurar son más numerosos. Las mermas se presentan en tres formas:

- a) El robo o sustracción de elementos del inventario por clientes o empleados.
- b) La obsolescencia se presenta cuando el inventario no puede usarse o venderse en su valor total a causa de cambios de modelo, tecnología o descensos inesperados de la demanda.
- c) El deterioro a causa de desperdicio o por daños físicos da por resultado una pérdida de valor.

2.2 RAZONES PARA TENER INVENTARIOS ALTOS

2.2.1 Servicio al cliente. La creación de inventarios puede acelerar las entregas y mejorar la puntualidad en el reparto de mercancías. El inventario reduce las posibilidades de que haya faltantes y órdenes atrasadas.

2.2.2 Costo de hacer pedidos. Esto es el gasto que implica la elaboración de una orden de compra al proveedor, lo cual implica la planificación de las cantidades a pedir, selección del proveedor y negociación de las condiciones de la operación, tiempo para preparar la documentación, realizar el seguimiento de la orden y recibir la mercadería solicitada.

2.2.3 Costo de Transporte. Cuando se realizan pedidos de varios tipos de artículos al mismo proveedor se pueden obtener descuentos si esos pedidos se combinan y se hacen al mismo tiempo, lo cual reducen los costos de transporte y materiales.

2.2.4 Descuentos por cantidad. La empresa lo puede aprovechar cuando lo crea conveniente, ya que el precio unitario disminuye cuando el pedido es suficientemente grande.

2.3 TIPOS DE INVENTARIOS

Para un determinado artículo existen cuatro tipos de inventarios:

2.3.1 Inventario del ciclo. Es aquella parte del inventario total que varía en forma directamente proporcional a la frecuencia con que deben hacerse los pedidos y la cantidad de los mismos.

2.3.2 Inventario de seguridad. Es la protección contra la incertidumbre de la demanda, del tiempo de entrega y del suministro para evitar problemas con el servicio al cliente y ahorrarse los costos ocultos de no contar con los materiales necesarios.

2.3.3 Inventario de previsión. Es aquel que se tiene para absorber las irregularidades que se presentan en la tasa de demanda o en el suministro.

2.3.4 Inventario en tránsito. Son aquellos materiales que en el sistema de flujo de materiales se mueven de un punto a otro. Por ejemplo, del proveedor hacia el almacén de una empresa.

2.4 EL PROBLEMA DE LOS INVENTARIOS

La mayor parte de los problemas de inventarios se relacionan con la respuesta a dos preguntas fundamentales "cuánto" y "cuándo" pedir; pues en estas preguntas están involucrados costos opuestos, siendo el objetivo general minimizar los costos involucrados. Así la respuesta a estas preguntas no son independientes, afectándose mutuamente, por lo cual se

utilizan procedimientos matemáticos para hallar la cantidad a pedir en un momento dado para minimizar el costo total.

Así hay tres clases de costos que es necesario considerar en inventarios:

- a) **Costos de Gestión.-** Son los gastos administrativos para hacer y procesar una requisición de compra, el cual se ve afectado por el número de pedidos procesados durante un periodo dado: costos de ordenamiento, de seguimiento, de transporte, de manejo de materiales y/o procesamiento de órdenes en el momento de la recepción.

- b) **Costos de mantenimiento de inventario.-** Son el resultado de almacenar o tener existencias durante un periodo de tiempo y son proporcionales al nivel del inventario: costo de oportunidad, de espacio del almacenamiento, de riesgo (obsolescencia, deterioro, dolo, etc.), de los seguros e impuestos sobre los artículos de inventario.

- c) **Costos de carecer existencias.-** Cuando se realiza una venta y no se tiene el pedido disponible en el almacén, es posible que el pedido sea completado más tarde, incurriéndose en costos extras resultante del manejo especial, transporte, etc. Caso contrario se perdería la venta y entonces se perderá la utilidad de la venta.
En ambos casos no solo ocurriría lo ya mencionado, sino también pueden perderse ventas futuras y deteriorarse la imagen de la empresa.

CAPITULO III

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

3.1 ANTECEDENTES

- Entre los años 1995 y 1996, Telefónica del Perú, enfrenta un crecimiento promedio anual en su capacidad de planta del 40%, lo que repercute en los volúmenes de compra y de stock.
- A mediados del 1997 se contrae la demanda, disminuyéndose el ritmo de expansión en un 60 % respecto al año 95, hecho que no permitió una reducción de inventarios.
- En el año 1998, se da inicio a un plan de optimización para la reducción de los niveles de inventario, difiriéndose compromisos contraídos y cancelando saldos de contratos, lográndose una reducción de 10 % anual.
- Entre Julio 1998 y Julio 2001 se establecen Contratos Marco con compras abiertas, lográndose reducir los niveles de inventario de US \$ 56 a US \$ 45 millones (20 %). **(Ver anexo 04 puntos a, b).**

3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas del Grupo Telefónica en el Perú están manejando niveles de inventario altos por lo que están siendo afectados con costos de gestión y mantenimiento de inventarios, por ello la Gerencia de Logística y Servicios Generales de Telefónica Gestión de Servicios Compartidos (TGSC) está en

la necesidad de tomar acciones para su reducción, siendo su responsabilidad el de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

3.3 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Es necesario realizar un diagnóstico de la situación del nivel de inventarios, y analizar cada uno de los materiales, para tomar las siguientes posibles acciones de disminución del inventario:

- Venta de materiales no necesarios.
- Planificación óptima de reposición de materiales.
- Establecimiento de Contratos Marcos con compras abiertas.
- Establecimiento del Justo a Tiempo (JAT) con los proveedores.
- Manejo de stock en consignación.
- Eliminar los materiales obsoletos.

3.4 METODOLOGÍA DE SOLUCIÓN

Para determinar la solución factible se utilizarán las siguientes herramientas:

- a. Módulo Logístico del Sistema SAP / R3, para la obtención de la información necesaria y realizar el diagnóstico: stock de materiales por almacenes, consumos mensuales, stock en tránsito tanto en cantidad como en valor.
- b. Ley de Pareto (Método ABC), para identificar los items (materiales) más importantes dentro del inventario (pocos materiales de más valor) que permitirán el logro del objetivo.
- c. Cálculo del stock de seguridad, para los siguientes niveles de servicio: materiales de clase A (99%), de clase B (98%), y de clase C (95%) y realizar una adecuada planificación de reposición de stocks.
- d. Proyección del nivel de inventario, consumos y compras, de acuerdo a los proyectos de obras de Telefónica.

3.5 TOMA DE DECISIONES

Existen varias alternativas de solución para lograr la reducción de los inventarios, pero no todas son aplicables a la misma vez; por lo cual cada material tendrá un tratamiento especial, según los siguientes criterios:

3.5.1 Venta de materiales no necesarios. Para aquellos materiales que son considerados como excedentes u obsoletos para nuestro medio. Sería la mejor opción ya que la empresa además de beneficiarse con la reducción del inventario sería retribuida con liquidez. Esta acción daría resultados en el mediano a largo plazo.

3.5.2 Planificación óptima de reposición de materiales. Para aquellos materiales que están en el stock activo; con un adecuado sistema de control de inventarios. Esta acción daría resultado en el corto plazo.

3.5.3 Establecimiento de Contratos Marcos con compras abiertas. Para aquellos materiales que son asignados como de exclusividad de un proveedor por su precio, calidad y servicio, permitiendo un mejor tiempo de entrega por la información de la demanda anticipada de nuestros materiales. Esta acción ya se viene realizando desde el año 1998 y es conveniente mantenerlo pues reduce el stock de seguridad de los materiales.

3.5.4 Establecimiento del justo a tiempo (JAT) con los proveedores. Para aquellos materiales de proveedores locales o con representación local, ya que nos permitirían contar con los materiales en el momento justo de ejecución de la obra. Es necesario contar con una relación estrecha y de mutua confianza con el proveedor.

3.5.5 Manejo de stock en consignación. Para aquellos materiales cuyos proveedores estén dispuestos a entregarlos en consignación, por nuestro volumen de compra, disponibilidad de espacio en nuestros almacenes, otros. Sería necesario realizarles propuestas de mutuo beneficio, además de adaptar el sistema del módulo logístico para manejar este tipo de stock. Esta acción daría resultado en el mediano plazo.

3.5.6 Eliminar los materiales obsoletos. Para aquellos materiales que por su obsolescencia ya no tienen valor de utilización en el mercado, se procede a su destrucción ante Notario Público y la SUNAT como función fiscalizadora. Esta acción daría resultados en el mediano plazo.

3.6 PASOS A SEGUIR Y ESTRATEGIAS ADOPTADAS

Se han establecido los siguientes pasos a desarrollar para el logro del objetivo de la reducción del inventario así como la aplicación de la estrategia adecuada:

3.6.1 Diagnóstico de estado del inventario. Obtención de la información necesaria para realizar el análisis del inventario: stock de materiales por almacenes, consumos mensuales, stock en tránsito, requerimiento de materiales de las áreas usuarias (nuestros clientes) tanto en cantidad como en valor.

3.6.2 Clasificación de los materiales. En base a la información recopilada se han clasificado los materiales en:

- **Materiales excedentes.-** son aquellos que de acuerdo a la proyección de demanda de los clientes se tiene una cobertura de más de dos años según el stock total.

- **Materiales obsoletos.-** son aquellos materiales que no han tenido consumo por más de un año y serán sometidos al Comité de Obsolescencia para su aprobación.**(Ver anexo 04 punto c).**
- **Materiales con stock activo.-** son aquellos materiales que no están dentro de los casos anteriores.

3.6.3 Determinar la situación del inventario a alcanzar a corto, mediano y largo plazo. Se ha establecido lograr una reducción del inventario del 5% en el corto plazo (junio '02), una reducción del 15% en el mediano plazo (diciembre '02) y una reducción del 25% en el largo plazo (diciembre '03).

3.6.4 Estrategias a desarrollar para disminuir el nivel de inventario.

3.6.4.1 Para los materiales excedentes:

- Ofrecer los materiales excedentes de mayor stock valorado (clase A) preferentemente a otras operadoras del Grupo Telefónica, proveedores, contratistas y al mercado en general, a través de la Mesa de Compras (Mesa SAC) publicitándolos en la Web "Bolsa de Materiales Excedentes"
<http://excedentes.telefonica.com.pe>. **(Ver anexos 03 y 04 punto f).**
- Utilizar los materiales excedentes en sustitución de materiales equivalentes con demanda, con el pronunciamiento de los negocios del Grupo Telefónica.
- Ofrecer en parte de pago de las compras futuras los materiales excedentes adquiridos anteriormente a los mismos proveedores.

3.6.4.2 Para los materiales obsoletos:

Efectuar un análisis de obsolescencia para identificar con cada filial propietaria los materiales obsoletos de alto stock valorado (clase A) preferentemente, coordinando con éstas la decisión de la baja contable y el efecto en las cuentas de resultados; solicitando primeramente su venta a la Mesa de Compras, difundiéndolos mediante la Web “Bolsa de Materiales Excedentes”; y si en el lapso de venta propuesto en el acta por el comité de obsolescencia no se concreta su venta proceder a su donación a instituciones educativas o su destrucción.

3.6.4.3 Para los materiales de stock activo:

- Traslado del stock como propiedad de los proveedores locales o con representación local para los materiales clase “A” preferentemente, incluyendo esta condición en las Bases de Concurso de las futuras compras. Se trataría como stock en consignación si los materiales están en el almacén de Telefónica o como justo a tiempo si los proveedores mantienen stocks de acuerdo a nuestra proyección de demanda.
- Optimización de la planificación manteniendo stocks propios para materiales importados no factibles de mantener stocks de propiedad de proveedores; por un mes de consumo para materiales clase “A”, dos meses para materiales clase “B”, más los stocks de seguridad correspondientes.
- Haciendo uso de Contratos Marco para realizar la compra de los materiales que permitan disminuir tiempos de entrega y stocks de seguridad previniendo al proveedor de nuestros consumos proyectados.

3.6.5 Ejecución de las estrategias y evaluación periódica de los resultados. La evaluación se realizará mensualmente y de esta manera realizar el seguimiento y control de las acciones; y si fuera necesario la reformulación de las estrategias.

CAPITULO IV

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

4.1 SITUACIÓN DE PARTIDA

De acuerdo a las estrategias a seguir se ha tomado como situación de partida el stock promedio de tres meses (septiembre '01, octubre'01, noviembre'01) para disminuir las incertidumbres por consumos imprevistos, compras planificadas, variación de la demanda y otros. (Ver cuadro N° 06).

CUADRO N° 06
STOCK VALORADO (Miles de Soles)

LÍNEA DE SUMINISTRO	Set -01	Oct-01	Nov-01	Stock Promedio Set-Nov 2001
Ferretería Secundaria	21,713	21,304	21,301	21,439
Fibra Óptica y Ferretería Principal	13,528	13,135	13,022	13,229
Comunicaciones de Empresas	11,648	11,771	10,614	11,345
Telefonía Pública, Herr. y Planta Int.	14,902	11,104	11,690	12,565
Telefonía Básica	11,922	10,384	9,582	10,629
Televisión por Cable	10,198	9,259	9,508	9,655
Cables Telefónicos	13,316	13,112	12,528	12,985
Canalización y Postería	4,273	3,757	3,973	4,001
Papelería	282	268	268	273
TOTAL	101,782	94,096	92,485	96,121

4.2 SITUACIÓN A ALCANZAR A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

Ver Cuadro N° 07

CUADRO N° 07
PROPUESTA PARA TELEFÓNICA DEL PERÚ
OTF – OPERADORA DE TELEFONÍA FIJA

EMPRESAS	LÍNEA DE SUMINISTRO	Situación de Partida Miles de Soles	PROPUESTA DE REDUCCION A :								
			CORTO PLAZO JUN 2002			MEDIANO PLAZO DIC 2002			LARGO PLAZO DIC 2003		
			MILES DE SOLES	% REDUC BASE	% REDUC HORIZ	MILES DE SOLES	% REDUC BASE	% REDUC HORIZ	MILES DE SOLES	% REDUC BASE	% REDUC HORIZ
OTF	Ferretería Secundaria	21,439	20,712	1%	3	19,214	2%	10	17,426	4%	19
	Fibra Óptica y Ferretería Principal	13,229	13,154	0%	1	12,700	1%	4	12,110	1%	8
	Comunicaciones de Empresas	11,347	11,127	0%	2	9,962	1%	12	8,766	3%	23
	Telefonía Pública, Herr. y Planta Int.	12,565	12,210	1%	3	10,442	2%	17	8,989	4%	28
	Telefonía Básica	10,629	10,296	0%	3	9,700	1%	9	7,799	3%	27
	Televisión por Cable	9,655	9,554	0%	1	8,056	2%	17	6,663	3%	31
	Cables Telefónicos	12,985	11,483	2%	12	9,710	3%	25	8,565	5%	34
	Canalización y Postería	4,001	3,109	1%	22	1,918	2%	52	1,772	2%	56
	Papelería	270	150	0%	44	0	0%	100	0	0%	100
TOTAL	96,121	91,795	5		81,702	15		72,091	25		
NÚMERO DE REFERENCIAS		2,989	2,989			2,673			2,356		
ROTACIÓN 12 MESES		1.60	1.64			1.74			2.04		
ROTACIÓN 3 MESES		1.76	1.56			1.68			1.92		

4.3 AVANCE DE REDUCCIÓN DE INVENTARIOS

Se tiene un avance de la reducción de inventarios al 31 de enero del presente año de 7 % según la propuesta realizada(Ver cuadros N° 08 y 09). Así se tiene:

4.3.1 Telefonía Básica

La reducción de 4 574 MMS (43,03%) , se debe principalmente a que se difirieron las Ordenes de Compra de Cable de Acometida y Teléfonos Domo dado que los stocks cubrían los requerimientos hasta fines del año 2001; además se está trabajando con stocks mínimos de seguridad.

En el caso de los teléfonos Domo se coordinó con el cliente a fin de comercializar equipos color Marfil en sustitución de otro color, ya que estos tenían un alto stock.

4.3.2 Cables Telefónicos

El incremento de 541 MMS (4,17 %) , se debe básicamente a que se ha realizado ingresos por planificación según contratos del periodo 2001 a fin de mantener los niveles óptimos de stock a satisfacción del cliente, considerando que la negociación de contratos para el período 2002 requiere de un tiempo prudencial.

4.3.3 Fibra Óptica y Ferretería Principal

El incremento de 287 MMS (2,17%) se debe fundamentalmente a la previsión adelantada de materiales para el Proyecto ADSL 2002 y a la devolución de materiales por parte del cliente al haberse suspendido la ejecución del Proyecto Conocochoa.

CUADRO N° 08
AVANCE DE REDUCCIÓN DE INVENTARIOS
OTF – OPERADORA DE TELEFONÍA FIJA

EMPRESAS	LÍNEA DE SUMINISTRO	INVENTARIO PROMEDIO Miles de Soles (SET-OCT-NOV)	INVENTARIO AL 31.01.02	AVANCE DE INVENTARIOS AL 31.01.02							
				OBSOLETOS		EXCEDENTES		PLANIFICACIÓN		TOTAL	
				MMS	%	MMS	%	MMS	%	MMS	%
OTF	Ferretería Secundaria	21,439	21499		0%		0%	-60	0%	-60	0%
	Fibra Óptica y Ferrería Principal	13,229	13516		0%		0%	-287	0%	-287	0%
	Comunicaciones de Empresas	11,347	11425		0%		0%	-78	0%	-78	0%
	Telefonía Pública, Herr. y Planta Int.	12,565	11488		0%		0%	1077	1%	1077	1%
	Telefonía Básica	10,629	6055		0%		0%	4574	5%	4574	5%
	Televisión por Cable	9,655	8663		0%		0%	992	1%	992	1%
	Cables Telefónicos	12,985	13526		0%		0%	-541	-1%	-541	-1%
	Canalización y Postería	4,001	3028		0%		0%	973	1%	973	1%
	Papelería	270	171		0%		0%	99	0%	99	0%
TOTAL	96,121	89,372	0	0%	0	0%	6,749	7%	6,749	7%	

OTF	Partida Nov-01	Avance Ene-02	Propuesto		
			Jun-02	Dic-02	Dic-03
Número de Referencias	2989	2989	2989	2673	2356
Índice de Rotación a 12 meses	1.6	1.6	1.64	1.74	2.04
Índice de Rotación a 3 meses	1.76	1.44	1.56	1.68	1.92

* El índice de Rotación bajó debido a que los consumos reales no alcanzaron los estimados de planta.

CUADRO N° 09
PROPUESTA DE REDUCCIÓN DE INVENTARIOS A JUNIO 2002
OTF – OPERADORA DE TELEFONÍA FIJA

EMPRESAS	LÍNEA DE SUMINISTRO	INVENTARIO PROMEDIO Miles de Soles (SET-OCT-NOV)	PROPUESTAS DE REDUCCIÓN A CORTO PLAZO												META: INVENTARIO JUN 2002	INVENTARIO AL 31.01.02	AVANCE AL 31.01.02	
			OBSOLETOS		SUSTITUCIÓN STOCK EXISTENTE				OPTIMIZACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN				TOTAL				MONTO	%
			MM Soles	%	SUSTITUCIÓN	VENTA	MM Soles	%	CONTROL DE INGRESOS Y SALIDAS	CONSIGNACIÓN	MM Soles	%	MM Soles	%				
	Ferretería Secundaria	21,439		0%	728		728	1%				0%	728	1%	20,712	21499	-60	-6.2%
	Fibra Óptica y Ferret. Principal	13,229		0%	75		75	0%				0%	75	0%	13,154	13516	-287	-0.3%
	Comunicaciones de Empresas	11,347		0%				0%	220			0%	220	0%	11,127	11425	-78	-8.1%
	Telef. Pública, Herr. y Planta Int.	12,565		0%				0%	355			0%	355	0%	12,210	11488	1077	1.1%
OTF	Telefonía Básica	10,629		0%				0%	334			0%	334	0%	10,296	6,055	4574	4.8%
	Televisión por Cable	9,655		0%	101		101	0%				0%	101	0%	9,554	8663	992	1.0%
	Cables Telefónicos	12,985		0%				0%		1,502	1,502	2%	1,502	2%	11,483	13,526	-541	-0.6%
	Canalización y Postería	4,001		0%				0%	170	721	892	1%	892	1%	3,109	3028	973	1.0%
	Papelería	270		0%				0%	120		120	0%	120	0%	150	171	99	0.1%
	TOTAL	96,121	0	0%	903	0	903	1%	1,199	2,223	3,422	4%	4,325	5%	91,795	89,372	6,749	7%

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Se han planteado algunas alternativas a seguir para la reducción del nivel de inventarios, pero lo más importante es haber definido cuál es la alternativa a desarrollar para un tipo de material en un momento dado.
- Telefónica Gestión de Servicios Compartidos está en la necesidad de satisfacer ampliamente las necesidades de sus clientes (negocios de Telefónica) y superar sus expectativas, por lo cual esta reducción del nivel de inventario mejorará su imagen ante ellos realizando de esta manera una mejor gestión de inventarios y ahorros importantes.
- Es seguro que una estrecha relación entre el proveedor, TGSC y las unidades de negocio de Telefónica permitirán el logro objetivos que beneficiarán a cada uno de ellos en gran medida.

5.2 RECOMENDACIONES

- Es responsabilidad de la Gerencia de Logística y Servicios Generales el cumplimiento de los planes de acción para esta reducción, por lo cual es necesario el compromiso de sus trabajadores para el logro del objetivo. Así un avance en la reducción

- del 7% a enero del presente año es muestra de que se va por buen camino.
- Es necesario un flujo de información continuo entre TGSC y sus clientes para conocer cuáles son sus planes y proyectos, y de esta manera poder brindarles un servicio de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

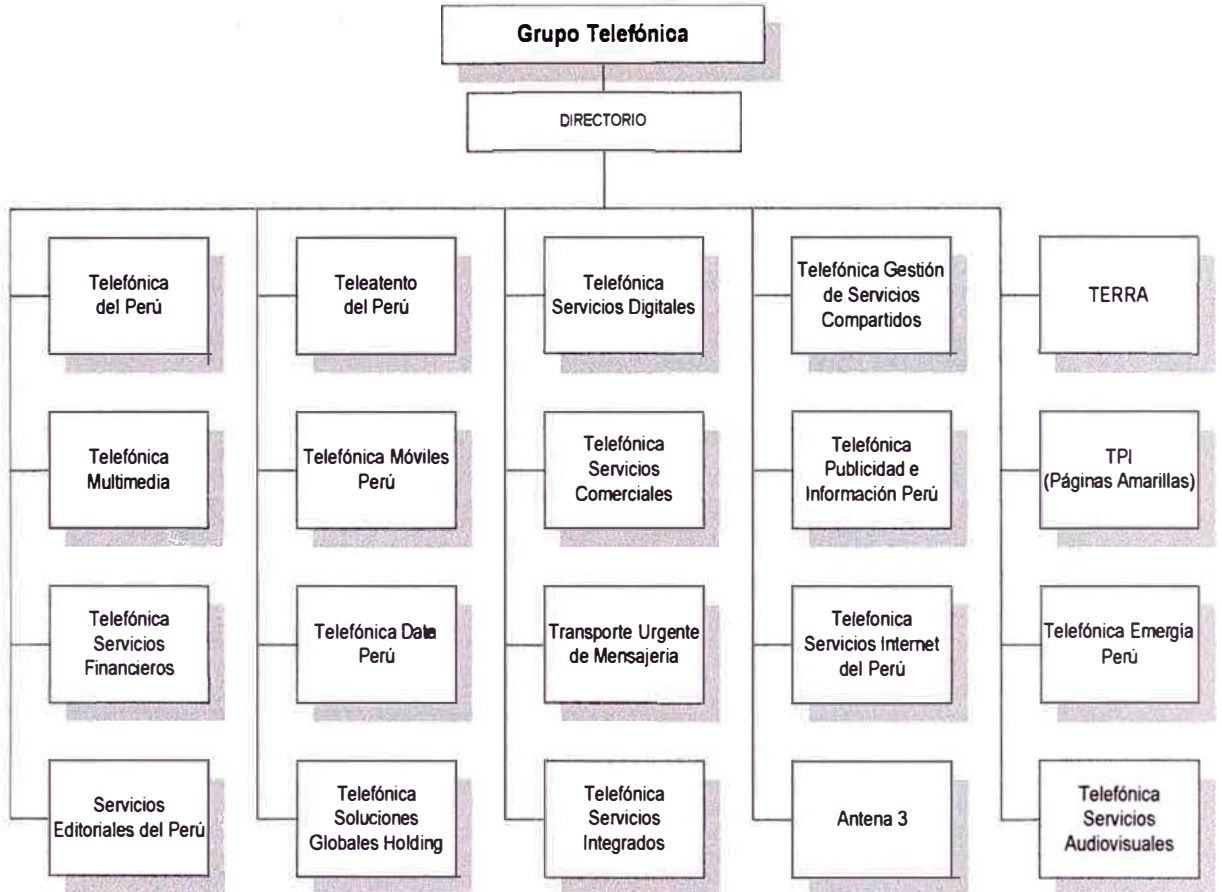
- Krajewski Lee J., Ritzman Larry P. Administración de Operaciones. Estrategia y Análisis. Ed. Prentice Hall, 5ta Edición, 2000, Naucalpan de Juarez-México.
- Víctor Álvarez Holmberg. Planeamiento y Control de Inventarios. Lectura de referencia ESAN.
- Hill y Jones. Administración Estratégica un enfoque integrado. Ed. Mc Graw Hill. México, 1996.
- Televip. Publicación para empleados de Telefónica del Perú. Julio-Agosto 2001. No. 11.

ANEXOS

**ANEXO 01: Distribución del stock valorado que administra
Telefónica Gestión de Servicios Compartidos
A diciembre del 2001**

LINEA DE SUMINISTRO	STOCK EN SOLES	%
Ferretería Secundaria	21,391,084	18.71
Telefonía Pública /Herramientas y repuestos	10,380,037	9.08
Fibra Óptica y Ferrería Principal	13,012,093	11.38
Comunicaciones de Empresa	11,372,181	9.95
Cables Telefónicos	12,896,647	11.28
Telefonía Básica	5,993,194	5.24
Televisión por cable	9,434,795	8.25
Canalización y Postería	3,173,390	2.78
Útiles de Oficina	187,205	0.16
Bienes Consumo Final	1,239,505	1.08
TOTAL OTF	89,080,131	77.92
Televisión por cable	225,890	
TOTAL MULTIMEDIA	225,890	0.20
Celulares	25,009,340	
TOTAL MOVILES	25,009,340	21.88
TOTAL TDP Y FILIALES	114,315,360	100.00

ANEXO 02: Organigrama del Grupo Telefónica Filiales del Grupo Telefónica



ANEXO 03 : Bolsa de Materiales Excedentes

<http://excedentes.telefonica.com.pe>

Catálogo de Materiales Excedentes - Telefonica del Perú S.A.A.

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Atrás Adebna Detener Actualizar Inicio Búsqueda Favoritos Historial Correo Imprimir Modificar Discutir

Dirección <http://excedentes.telefonica.com.pe/linea1.asp> Ir a Vínculos

Telefonica

Búsqueda por Sector

Catálogo de Materiales Excedentes


Búsqueda Directa | Limpiar |

País: **TODOS**

por Descripción | por Código | por Norma Técnica

Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio	País	Empresa
02210547	BROCA SDS PLUS 3/16 X 4" P/CONCRETO	UN	35	32.29	PERU	TELEFONICA DEL PERU
02210592	BROCA SDS PLUS 5/8 X 12" P/CONCRETO	UN	77	40.34	PERU	TELEFONICA DEL PERU
02590278	BUJE DE EXPANSION CASQUILLO ACERO	UN	10000	1.43	PERU	TELEFONICA DEL PERU
02620597	CABEZAL COMPRESOR	UN	28	480	PERU	TELEFONICA DEL PERU
02620628	CABLE ELEMENTO SENSOR HUMEDAD P-5000	UI			PERU	TELEFONICA DEL PERU
02521088	CABLE MULTIF. AMARILLO 6MM2 P/CONTIN. PANT	M			PERU	TELEFONICA DEL PERU
88070493	CABLE TELEFONICO PEAT-9-10-0-4	M			PERU	TELEFONICA DEL PERU
88070324	CABLE TELEFONICO PECSAT-R-1500-0-4	M			PERU	TELEFONICA DEL PERU
02590019	CAJA TERMINAL 11PRS. S/PROTECCION 2.80 M	UI			PERU	TELEFONICA DEL PERU
02580037	CAJA TERMINAL 21PRS. S/PROTECCION 2.80 M	UI			PERU	TELEFONICA DEL PERU
02600115	CAPUCHON TERMOR.PRES.C/VALVULA 16/9-80	UI			PERU	TELEFONICA DEL PERU
02600133	CAPUCHON TERMOR.PRES.C/VALVULA 26/16-80	UI			PERU	TELEFONICA DEL PERU
02600106	CAPUCHON TERMOR.PRES.S/VALVULA 16/9-80	UI			PERU	TELEFONICA DEL PERU
02600124	CAPUCHON TERMOR.PRES.S/VALVULA	UI			PERU	TELEFONICA DEL PERU

CAJA TERMINAL 11PRS. S/PROTECCION 2.80 M



PAIS	PERU
EMPRESA	TELEFONICA DEL PERU
CANT.	2000
UND.	UN
VALOR	80.81
MONEDA	NUEVOS SOLES

CODIGO	02590019
DESCRIPCION	CAJA TERMINAL 11PRS. S/PROTECCION 2.80 M
UNIDAD DE MEDIDA	UN
NORMA TECNICA	GT.ER.F4.101.2DA99
EMBALAJE(L*A*H)	0.302 X 0.322 X 0.081 M / 1
PESO NETO	1.200 KG
PESO BRUTO	1.575 KG
VOLUMEN	13.09

CARACTERÍSTICAS	VALOR
MATERIAL	POLICARBONATO CON FIBRA VIDR
FORMA	PRISMA CON SIST.INSER.HERMET
NUMERO PARES	10
NUMERO PARES PILOTO	1
DIAMETRO CONDUCTOR	0.50 MM
LONGITUD COLA	2.800 M
COMPONENTES	LLAVE 2 BOCAS,PINZA PRUEBA 1
USO	ENLACE CABLE SECUND. Y ACOME

NUM.FABRICA	DESCRIPCION	FABRICANTE
M002710A	CAJA TER.INS.11P FACH. 2.8M	POUYET

DISPONIBILIDAD MATERIAL EXCEDENTES DEL GRUPO						
PAIS	PERU	BRASIL	ARGENTINA	CHILE	ESPAÑA	EL SALVADOR
COD. EQUIVALENTE	02590019					
CANTIDAD	2000					
TOTAL	2000					

Página Principal

ANEXO 04: Glosario de términos

- a) **Contrato Marco.-** Es un contrato de compra que se realiza con un proveedor por un determinado período de tiempo (1 a más años), sobre un monto establecido, de acuerdo a las cantidades estimadas de los materiales a comprarle; permitiendo emitir órdenes de compra durante el período acordado a un mismo precio del material y entregas prontas.
- b) **Compras abiertas.-** Son las órdenes de compra que se pueden realizar a partir de un Contrato Marco, ya que existe un monto presupuestado por Telefónica para comprar a un proveedor ciertos productos, además de cantidades y precios acordados con anticipación. Esto permite comprar al planificador cuando lo crea conveniente, de acuerdo al stock del material y variaciones de la demanda.
- c) **Comité de Obsolescencia.-** Es el comité conformado por la Gerencia de Logística (la Supervisión de Procesos y Catalogación Técnica y la Jefatura de Gestión de Existencias), la Sub Gerencia de Tecnología, la Gerencia de Contabilidad, la Gerencia de Auditoria y las Áreas Usuarias de los materiales y equipos sujetos a evaluación; con el fin de analizar y definir la situación final de los materiales y equipos tipificados como obsoletos, emitiendo los acuerdos recominatorios para su disposición final.
- d) **E-business.-** Es la transformación de los procesos empresariales clave mediante las tecnologías de internet (es un medio, no es un fin).
El planeamiento de e-business requiere una cuidadosa revisión de la organización, procesos y tecnología. Comprende la automatización de la cadena de abastecimiento: desde la concepción y creación del

producto hasta la manufactura, producción y distribución utilizando la tecnología de internet.

- e) **Inventario Justo a tiempo (JAT).**- Es el inventario mínimo necesario para mantener funcionando un sistema perfecto. Con el inventario justo a tiempo, llega la cantidad exacta de buenos artículos en el momento en que estos se necesitan, ni un minuto antes, ni un minuto después de necesitarse.

En general para alcanzar el inventario justo a tiempo, es necesario reducir la variabilidad o problemas causada por factores internos y externos. Así se puede mencionar como razones de que exista variabilidad los proveedores que producen unidades que no se ajustan a las especificaciones, entregan los materiales tarde o no en la cantidad apropiada y el desconocimiento de las demandas de los clientes.

- f) **Mesa SAC.**- El Sistema avanzado de compras es el Sistema de Gestión que ha adoptado Telefónica para desarrollar la función de Compras.

La misión del SAC es la optimización de la Función de Compras en su triple dimensión de precio, calidad y servicio, contribuyendo con ello a reducir los costes y crear valor para las empresas de Telefónica.

Los objetivos fundamentales del SAC directamente relacionados con su misión son los siguientes:

- Globalización y coordinación de las compras del Grupo Telefónica
- Agilización de los procesos administrativos y de comunicación entre Áreas Gestoras / Usuarías y el Área de Compras.
- Dotar de la mayor transparencia posible a los procesos de compra.

g) Vale de Reserva.- Es el documento logístico utilizado por Telefónica para llevar el control del movimiento de los materiales en sus almacenes, tanto físico como contable y presupuestal.

En este documento se registran principalmente el detalle de las cantidades de los materiales despachados o devueltos, fechas de atención, y la cuenta contable o proyecto del área gestora.