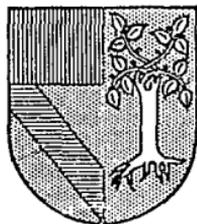


308917



UNIVERSIDAD PANAMERICANA 21

ESCUELA DE INGENIERIA

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

2e

“FACTIBILIDAD DE REUBICACION Y  
OPTIMIZACION DE OPERACION EN EL  
ALMACEN DE UNA EMPRESA DE LA  
INDUSTRIA FOTOCINEMATOGRAFICA”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
INGENIERO MECANICO ELECTRICISTA

AREA: INGENIERIA INDUSTRIAL

P R E S E N T A:

D A V I D P E R E Z T R E J O

DIRECTOR:  
ING. RODOLFO DE J. BRAVO DE LA PARRA

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

MEXICO, D. F.

1992.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## I N D I C E

FACTIBILIDAD DE REUBICACION Y  
OPTIMIZACION DE OPERACIONES EN EL  
ALMACEN DE UNA EMPRESA DE LA  
INDUSTRIA FOTOCINEMATOGRAFICA

|                                                                           | <u>Página</u> |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------|
| INTRODUCCION                                                              | I - II        |
| CAPITULO I      ANTECEDENTES                                              |               |
| 1.1          MARCO HISTORICO                                              |               |
| 1.1.1    LA TRANSFORMACION DE LA INNOVACION<br>EN MERCANCIA               | 2             |
| 1.1.2    LA FOTOGRAFIA: LA INDUSTRIA DEL FA-<br>CIL RECUERDO              | 5             |
| 1.1.3    EL CINE: DEL VISIONADO INDIVIDUAL<br>AL ESPECTACULO              | 7             |
| 1.1.4    LA FORMACION DEL USO SOCIAL DE LA<br>FOTOGRAFIA Y EL CINE        | 13            |
| 1.2          SITUACION ACTUAL                                             |               |
| 1.2.1    ALGUNAS CARACTERISTICAS DE LA IN-<br>DUSTRIA FOTOCINEMATOGRAFICA | 15            |
| 1.2.2    DOMINIO TECNOLOGICO, DOMINIO COMER-<br>CIAL                      | 17            |
| 1.2.3    UNA NUEVA FORMA DE APROPIACION DE<br>LAS IMAGENES EXISTENTES     | 23            |

|            |                                                                                                                       |    |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.3        | PROYECTOS EN MEXICO                                                                                                   |    |
| 1.3.1      | PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO                                                                                     | 31 |
| 1.3.2      | PROYECTO DE ANALISIS DEL CAMBIO<br>DEL ALMACEN DE MEXICO, D.F. A IFISA<br>(GUADALAJARA) Y OPTIMIZACION DE OPERACIONES | 34 |
| CAPITULO 2 | METODOLOGIA APLICADA                                                                                                  | 41 |
| 2.1        | DESCRIPCION GENERAL DEL DEPARTAMENTO<br>DE DISTRIBUCION FISICA                                                        | 43 |
| 2.1.1      | DISTRIBUCION FISICA                                                                                                   | 43 |
| 2.1.2      | DIAGRAMA DE FLUJO GENERAL DE LA MERCANCIA                                                                             | 44 |
| 2.1.3      | DIAGRAMA DE FLUJO ESPECIFICO DE LA MER -<br>CANCIA                                                                    | 45 |
| 2.1.4      | DIAGRAMA DE FLUJO GENERAL DE LAS OPERA -<br>CIONES                                                                    | 46 |
| 2.2        | AREAS INVOLUCRADAS                                                                                                    |    |
| 2.2.1      | DIAGRAMAS DE FLUJO                                                                                                    |    |
| 2.2.1.1    | DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS PRE-PROCESOS                                                                                 | 47 |
| 3.2.1.2    | DIAGRAMA DE FLUJO DE RECIBO                                                                                           | 48 |
| 2.2.1.3    | DIAGRAMA DE FLUJO DE SURTIDO                                                                                          | 49 |
| 2.2.1.4    | DIAGRAMA DE FLUJO DE TRANSPORTE                                                                                       | 50 |
| 2.2.2      | DESCRIPCIONES PARTICULARES                                                                                            | 51 |
| 2.2.2.1    | SISTEMA DE TRABAJO Y MARSHALLING                                                                                      | 51 |
| 2.2.2.2    | RECIBO                                                                                                                | 52 |
| 2.2.2.3    | SURTIDO O PREPARACION DE PEDIDOS                                                                                      | 55 |
| 2.2.2.4    | TRANSPORTES                                                                                                           | 57 |
| 2.2.2.5    | INFORMACION                                                                                                           | 59 |
| 2.2.2.6    | COMERCIO EXTERIOR                                                                                                     | 59 |
| 2.3        | LAY-OUT DEL ALMACEN                                                                                                   | 60 |
| 2.4        | FLUJO DE LA DOCUMENTACION                                                                                             |    |
| 2.4.1      | FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN RECIBO                                                                                   | 62 |

|            |                                                                                                                                                        |     |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.4.2      | FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN PREPARACION DE PEDIDOS                                                                                                    | 64  |
| 2.4.3      | FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN TRANSPORTES                                                                                                               | 65  |
| 2.4.4      | FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN INFORMACION                                                                                                               | 66  |
| 2.4.5      | FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN COMERCIO EXTERIOR                                                                                                         | 67  |
| 2.5        | DIAGRAMAS DETALLADOS DE OPERACIONES                                                                                                                    |     |
| 2.5.1      | OPERACIONES DE RECIBO                                                                                                                                  | 68  |
| 2.5.2      | OPERACIONES DE PREPARACION DE PEDIDOS                                                                                                                  | 99  |
| 2.5.3      | OPERACIONES DE TRANSPORTES                                                                                                                             | 113 |
| 2.5.4      | OPERACIONES DE INFORMACION                                                                                                                             | 131 |
| 2.5.5      | OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR                                                                                                                       | 135 |
| 2.6        | CARACTERISTICAS GENERALES DEL CAMBIO DE ALMACEN A IFISA                                                                                                | 137 |
| 2.7        | SUMARIO                                                                                                                                                | 142 |
| 2.7.1      | INCOMING                                                                                                                                               | 145 |
| 2.7.2      | OUTCOMING                                                                                                                                              | 146 |
| CAPITULO 3 | RESULTADOS Y CONCLUSIONES                                                                                                                              | 151 |
| 3.1        | FACTIBILIDAD DE CAMBIO DEL ALMACEN DE MEXICO A GUADALAJARA                                                                                             | 152 |
| 3.2        | OPTIMIZACION DE OPERACIONES                                                                                                                            | 152 |
| 3.2.1      | LA ELIMINACION DE LA OPERACION DE PESAR LOS BULTOS EN EL AREA DE EMPAQUE                                                                               | 154 |
| 3.2.1.1    | PLAN DE ACCION                                                                                                                                         | 157 |
| 3.2.1.2    | CONSIDERACION EN BASE A LA IMPLANTACION DEL PROCESO DE SUPRIMIR EL PESO DE BULTOS EN EL ALMACEN                                                        | 161 |
| 3.2.2      | PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO PARA EL AREA DE TRANSPORTE EN LA UTILIZACION DEL LISTADO CON LA INFORMACION DEL PESO POR RUTAS, POR PEDIDOS Y POR PRODUCTOS | 162 |

|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
|                                                         | iv) |
| 3.2.3 OPTIMIZACION EN EL AREA DE EMPAQUE DEL<br>ALMACEN | 165 |
| 3.2.4 OPTIMIZACION EN EL AREA DE DEVOLUCIONES           | 168 |
| 3.2.5 OPTIMIZACION EN EL AREA DE RECIBO                 | 171 |

v)

|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| ANEXO I                                |     |
| DIRECTORIO DE OPERACIONES CONTRA CLAVE | 173 |
| ANEXO II                               |     |
| ORGANIGRAMA DE DISTRIBUCION FISICA     | 177 |
| ANEXO III                              | 179 |
| PAPELERIA                              |     |
| CONCLUSIONES                           | 223 |
| BIBLIOGRAFIA                           | 225 |

## INTRODUCCION

La presente tesis está dividida en cuatro grandes partes: la primera, describe en forma simplificada el nacimiento de la fotografía y el cine, y su desarrollo en un enfoque industrial (patentes, producción, distribución, costos, etc.)

De tal forma que nos sitúa en un marco referencial de causas del impacto del producto, y sus derivados, así como actuación de la competencia y nuevos desarrollos tecnológicos. Todo esto enfocado bajo una visión de mayor productividad, es decir, mayor contribución marginal.

Una vez situados en dicho marco, dentro de la primera parte, se hace una sencilla inducción a la situación actual en México y a las acciones por tomar para reducir costos, resultando, como una de esas acciones, el proyecto del almacén. Por lo tanto, se describe en qué consiste la tesis del proyecto, "factibilidad de reubicación y optimización de operaciones en el almacén".

En la segunda parte, se desarrolla la base teórica que se aplicará para la realización del proyecto.

Es válido aclarar que se refiere a un trabajo de investigación para definir las herramientas útiles y necesarias para trabajar en la tesis. No es ninguna disertación de los métodos de la ingeniería industrial y por lo tanto no ofrece ni pretende alguna aportación teórica a la ingeniería.

En la tercera parte se aplica la base teórica a la tesis y se desarrolla una metodología de trabajo, la cual, sistemática y metódicamente

## II

va descubriendo la operación, de forma que podemos distinguir áreas de oportunidad para ser optimizadas, así como, dar soportes de criterio para decidir sobre el cambio del almacén de México a Guadalajara.

En la cuarta y última parte se aclaran cuáles fueron los resultados y conclusiones de la tesis inicial. Es importante resaltar que no sólo se distinguieron áreas de oportunidad, sino que se establecieron sugerencias e incluso planes de acción para la implementación de las optimizaciones.

Se incluyen tres anexos, uno representa un directorio de claves utilizadas en el file de archivo, manejado en la computadora (el file tiene un back up en diskete). Los paquetes utilizados fueron formtool y flowchart II.

## CAPITULO 1 ANTECEDENTES

### 1.1 MARCO HISTORICO

- 1.1.1 LA TRANSFORMACION DE LA INNOVACION EN MERCANCIA
- 1.1.2 LA FOTOGRAFIA: LA INDUSTRIA DEL FACIL RECUERDO
- 1.1.3 EL CINE: DEL VISIONADO INDIVIDUAL AL ESPECTACULO
- 1.1.4 LA FORMACION DEL USO SOCIAL DE LA FOTOGRAFIA Y EL CINE

### 1.2 SITUACION ACTUAL

- 1.2.1 ALGUNAS CARACTERISTICAS DE LA INDUSTRIA FOTO-CINEMATO-  
GRAFICA
- 1.2.2 DOMINIO TECNOLOGICO, DOMINIO COMERCIAL
- 1.2.3 UNA NUEVA FORMA DE APROPIACION DE LAS IMAGENES EXISTEN  
TES

### 1.3 PROYECTOS EN MEXICO

- 1.3.1 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO
- 1.3.2 PROYECTO DE ANALISIS DEL CAMBIO DE ALMACEN DE MEXICO,  
D.F. A IFISA (Guadalajara) Y OPTIMIZACION DE OPERACIONES

## CAPITULO 1 ANTECEDENTES

### 1.1. MARCO HISTORICO

#### 1.1.1 LA TRANSFORMACION DE LA INNOVACION EN MERCANCIA

A principios de siglo, las industrias fotográficas y del ci ne tomaron realmente cuerpo. La fotografía en 1884, gracias a la visión empresarial de George Eastman y el cine, pasó muy pronto al estadio indug trial, ya que su puesta a punto definitiva data de 1895 (la proyección - de los hermanos Lumiere en el Grand Café de Paris).

La producción industrial fotográfica y de films es, por lo tanto, reciente. Se inscribe en esta fase de constitución de la cultura de masas que, a decir de los historiadores de la comunicación, se inició en 1863 con Le Petit Journal, el primer periódico con una gran tirada y un precio bajo. Así pues, este final del siglo XIX correspondería a una transformación de los medios de la cultura y de la información que ha -- brían visto cómo su público se multiplicaba y abandonaba los círculos ro ducidos y confidenciales de la burguesía para empezar a alcanzar a las - "masas". Detrás de este crecimiento radical del consumo se perfila la -- creación de un instrumento y de nuevos sistemas de producción. En nues - tra perspectiva, el análisis de la producción tendrá preferencia respecto al del consumo.

A fin de examinar el nacimiento de las industrias del cine y fotográfica, es conveniente dejar a un lado el concepto de cultura de ma sas y tener en cuenta los elementos estructurales de la producción indus trial. Hasta finales del siglo XIX el modo de producción capitalista úni camente era dominante en el sector de los bienes de producción. Los de - consumo, y en concreto los que estaban destinados a las clases trabajado - ras, procedían en su casi totalidad de la pequeña producción mercantil - (la agricultura y los pequeños artesanos).

La organización de la vida social, la de la familia o, por decirlo de forma más prosaica, la utilización de los objetos y los utensilios, en su gran mayoría estaban dominadas por las relaciones sociales, por los valores y, en definitiva, por el modo de vida heredado de los tiempos en los que el capitalismo no existía más que en el estado de lejana potencialidad.

El desarrollo del capitalismo sufrió una transformación importante durante los años 1870-1890. La nueva fase que empieza en esta época va a extender las relaciones de producción capitalista a la manu - factura de nuevos bienes, principalmente de consumo, elaborados hasta en tonces en un marco artesanal. A su vez estos nuevos artículos van a "disolver el antiguo modo de vida y van a reconstruirlo sobre la base de re laciones capitalistas, imponiendo lo que se denominará el reino de la mercancia".

El aumento de los salarios reales unido a la baja relativa del precio de los artículos alimenticios a lo largo de esta fase contemporánea contribuyó a la difusión de estos productos de consumo, principalmente los que se referían al ocio. La aparición de estos diferentes bienes fue progresiva y muy a menudo únicamente adquirió un carácter masivo a lo largo de los últimos veinte años. Sin embargo, a fin de continuar centrando nuestra atención en el sector de las comunicaciones, un medio como la prensa gozaba ya de una difusión extremadamente importante antes de la Primera Guerra Mundial, mientras que el cine únicamente alcanzaba un nivel de desarrollo parecido veinte años más tarde.

Las consideraciones precedentes permiten comprender las transformaciones que sufrió la prensa durante los años 1860 (las empresas periodísticas pasaron de un sistema de producción artesanal a uno capitalista) y explican las razones por las cuales el film ha sido prácticamente desde el principio, elaborado de forma industrial y en grandes series.

Otro elemento diferencia radicalmente los sistemas audiovisuales de la prensa: la intervención de "máquinas que sirven para comunicar". A diferencia del lector de un periódico, el consumidor de productos audiovisuales se ve obligado a utilizar la mediación de una máquina para acceder a la obra. Esta dualidad material/programa es fundamental para el desarrollo de los medios audiovisuales, tanto a nivel de la producción --ambas actividades tendrán que encontrar una forma de asociación para garantizar su desarrollo común-- como del consumo --el usuario de los medios de comunicación audiovisuales deberá realizar el aprendizaje de una práctica mediatizada del ocio.

Antes de estudiar el funcionamiento de esta dualidad en el caso de los sistemas audiovisuales pioneros --la fotografía y el cine--, vale la pena preguntarse por el empleo final en el campo cultural que se ha otorgado a estas máquinas para comunicar. Efectivamente, un nuevo sistema tecnológico ofrece a menudo muchos usos diversificados, y los que imagina el inventor no son siempre los que se mantendrán luego. En Francia, el teléfono se presentó al principio como un medio de difusión de los sonidos (una especie de radio por cable); de este modo, en la Exposición Eléctrica de 1881 en París, este medio de comunicación fue utilizado para difundir un espectáculo de ópera. Más tarde este empleo se abandonó en provecho de un uso bidireccional. La evolución del teléfono fue, por el contrario diferente a la de los aparatos para registrar y reproducir sonidos. -- La primera máquina, el fonógrafo de Edison, permitía simultáneamente grabar y escuchar; sin embargo, esta opción tecnológica fue olvidada y abandonada en provecho del gramófono, un aparato que utilizaba discos y que poseía únicamente la función lectora.

Esta operación de transformación de una innovación tecnológica en mercancía es compleja. No se trata tanto de seleccionar entre los usos posibles de una técnica dada aquéllos susceptibles de encontrar un mercado, como de lograr la utilización de un aparato que hasta entonces no correspondía a ninguna necesidad socialmente definida. Evidentemente, este perfilamiento de los usos solventes se realiza mediante un cierto nú

mero de pruebas en el mercado. Ahora es preciso que examinemos esta dialéctica entre los fabricantes y el mercado.

### 1.1.2 LA FOTOGRAFIA: LA INDUSTRIA DEL FACIL RECUERDO

La historia de la fotografía comprende los intentos de obtener una imagen en la cámara oscura y los distintos métodos encaminados a fijar fotoquímicamente dicha imagen.

El desarrollo de los dos procedimientos no ha sido simultáneo, y así fue como la cámara oscura precedió por muchos años al descubrimiento del material sensible a la luz.

Hacia 1500 Leonardo Da Vinci inventó la cámara oscura. En 1568 Daniello Barbaro acopló una lente al objetivo de la cámara oscura, obteniendo así una imagen muy clara de los objetos.

En 1727, Johan H. Schulz descubrió que las sales de plata se oscurecían al exponerse a la luz. Giacomo Battista Beccaria descubrió la sensibilidad del cloruro de plata en 1757 y en 1833 J.N. Niepce hizo la primera cámara fotográfica con una cámara oscura y una placa sensible a la luz. Daguerre descubrió en 1837 que una imagen formada sobre una lámina metálica plateada, cubierta con una placa de yoduro de plata, se podía revelar exponiéndola a la acción de vapores de mercurio. Sin embargo, el invento de la fotografía actual se atribuye a W.H. Fox Talbot, quien en 1841, exponiendo a la luz dentro de una cámara un papel sensibilizado, produjo un negativo, del que obtuvo la imagen positiva por impresión sobre otro papel.

En 1851 F. Scott Archer dió a conocer el procedimiento del coleidón húmedo, utilizado hasta la introducción de la película transparente para fotografía y cine por George Eastman en 1884.

Igualmente inventó la cámara instantánea, que introdujo en el mercado con el nombre de Kodak (1888) y fundó la Eastman Kodak Co. en Rochester, Nueva York, casa especializada en proyectos fotográficos y

cinematográficos.

En sus orígenes, la fotografía no fue concebida como un medio de expresión artística, con características autónomas. Los primeros fotógrafos que eran dibujantes y pintores, consideraban la fotografía como una cámara oscura perfeccionada, que permitía estudios de perspectiva de la máxima precisión. La fotografía sobre papel y los estudios de encuadre y asimetría permitieron lograr, gracias al trabajo en el laboratorio, un notable aumento de potencia expresiva, que fue inteligentemente aprovechado por los fotógrafos del momento: retratos románticos, con sus fondos de balastradas y columnas, que copiaban la pintura de moda en los salones oficiales.

Pero el éxito comercial de Eastman Kodak Co., no se debió solamente a las virtudes artísticas que poseía la fotografía, sino al viraje de concepto que impuso al uso de la cámara fotográfica.

Este viraje se refiere a que mercadea un artículo en pos de la cultura y el empleo del ocio del consumidor.

Creando también, un mercado objetivo de consumidores sumamente amplio, rompiendo el concepto de que la fotografía solamente era permisible para una elite de consumidores bastante reducida, colocando así, debido a las características de la cámara Kodak, al alcance de las masas, un producto de:

- . Bajo costo (propiciado por la producción en serie)
- . Sencillez de manejo (software)
- . Utilización de hardware necesario (previo registro de patentes)

Pero otro factor importante para el éxito comercial de Eastman Kodak Co. es el valor agregado emocional que significa el conservar recuerdos, épocas e imágenes de lugares o personas.

Evidentemente no existía ninguna razón para que las masas no se convirtieran en consumidores cautivos de esta industria de la cultura

y el ocio.

### 1.1.3 EL CINE: DEL VISIONADO INDIVIDUAL AL ESPECTACULO

Los trabajos sobre la imagen en movimiento fueron llevados a cabo principalmente por investigadores científicos interesados en el estudio del movimiento, entre los que se encontraba Marey. Demeny, ayudante del fisiólogo francés, concibió la idea de adaptar el aparato de su maestro para que pudiera ser utilizado por el gran público. "A muchas personas les gustaría -escribió en 1892- volver a ver los rasgos de un ser ya desparecido. El futuro reemplazará la fotografía inmóvil, congelada, por el retrato animado al que, dando vueltas a una manivela, podrá devolverse la vida. Será posible conservar la expresión de la fisonomía de una persona del mismo modo como se guarda la voz en el fonógrafo.

Por tanto, la imagen animada se considera, a semejanza de la fotografía o del fonógrafo, como un instrumento de la memoria. Cuando Edison, dos años más tarde, comercializó su kinetoscopio (aparato para el visionado individual de imágenes animadas) no pensaba evidentemente en ese uso. Aleccionado por la experiencia del fonógrafo, Edison consideró que el kinetoscopio debería utilizarse para el tiempo libre, y llevó a cabo su comercialización en unas tiendas especializadas (Penny Arcades) en las que disponía baterías de máquinas de visión individual. Este tipo de utilización de la imagen animada favorecía a Edison, que era ante todo un fabricante de material: multiplicaba la demanda de aparatos. Por esta razón, el inventor norteamericano no orientó especialmente sus investigaciones hacia la proyección, sino hacia un nuevo tipo de aparato, el kinetógrafo, predecesor del cine sonoro. Efectivamente, Edison creía que el éxito del kinetoscopio duraría poco.

"Pensaba -escribió en sus memorias- que una vez hubiera desaparecido el atractivo de la novedad, la cámara iba a servir o bien de instrumento pedagógico... o bien iba a ser el origen de una nueva industria

simplemente recreativa (para los espectadores) y comercial (para los productores)... En el momento en que la industria empezó a especializarse para no ser más que una inmensa fábrica de entretenimiento, dejó la producción y me retiré a mi laboratorio [...] Yo era un inventor, un investigador. No era un productor de espectáculos. Y no tenía ninguna intención de serlo." Edison sigue pues con los mismos esquemas mentales, desdeña completamente el ocio y privilegia los usos nobles de su aparato como la enseñanza. Será por el contrario un hombre que sepa imaginar la potencialidad espectacular de las imágenes animadas quien descubra el cinematógrafo. --- Lumiere, al igual que la Gramophone Company, comprendió que para lanzar un sistema de comunicación era necesario ofrecer programas de calidad. Por el contrario, Dickson, el ayudante de Edison y realizador de los films para el kinetoscopio, ignoraba prácticamente todo lo que era preciso saber sobre la fotografía y sus principios.

Lumiere unía las cualidades técnicas de un excelente profesional de la imagen (era, efectivamente, fabricante de emulsión fotográfica), un gran sentido del espectáculo de la vida cotidiana. "Viena, durante el período que va de finales de primavera a principios de otoño -escribía en 1896-, y las atracciones parisinas se mostrarán cada día en mayor número y más variadas en el cinematógrafo. Gracias a este aparato, todo el mundo podrá volver a ver, a revivir, la salida de las iglesias, después de casarse, del Sr. X con la Srita. Y, el final de la carrera del Grand Prix, - el desfile militar el 14 de julio y las innumerables escenas vividas cada día en nuestro París tan pintoresco". Es interesante observar que los temas de los films que Lumiere propone en este fragmento recuerdan extrañamente a los de las tarjetas postales de la época. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que a finales del siglo XIX la tarjeta postal era un medio de comunicación muy popular. En definitiva, el éxito del cinematógrafo se debe menos a la calidad de su sistema de proyección que a su capacidad para utilizar la cámara "no como un medio para impresionar de una manera mecánica rollos de película sino como un aparato para rehacer la vida".

Sin embargo, Lumiere, al igual que Edison, no creía en el futuro del cine. Si bien el sistema del industrial francés se extendió de un modo extremadamente rápido, no fue sino algo pasajero, y tres años después de la proyección en el Grand Café (1895), Lumiere abandonaba la producción de films. Unos empresarios que concentraron todavía más que Lumiere sus esfuerzos en la producción de programas, recogieron enseguida la antorcha - Méliès, que dirigía un teatro de prestidigitación, aportó al cine la larga tradición de que gozaba el espectáculo del que procedía y un gran conocimiento sobre los trucos y artimañas que se empleaban en el mismo. "Inauguró los grandes decorados, las puestas en escena suntuosas, las reconstrucciones históricas, los dramas, comedias, óperas, etc." Pathé no aportó al cine la misma riqueza de creación, y los primeros films que produjo se inspiraron en su mayor parte en Lumiere y Méliès. Sin embargo, la originalidad de Pathé estribó en introducir el cine en las prácticas del ocio de la época. Charles Pathé había empezado su carrera recorriendo con un fonógrafo las ferias; más tarde vendió aparatos de este tipo a los feriantes. Adquirió de esta forma una experiencia muy amplia sobre este campo y descubrió que las ferias podían constituir un lugar adecuado de difusión del cine hacia el pueblo. El music-hall representa igualmente otro campo de explotación cinematográfico inclinado más bien hacia otros públicos.

Así pues, el Séptimo Arte se desarrolló al integrar la tradición de la tarjeta postal y la del espectáculo, y descubrió su público en las ferias. Unos empresarios faltos de programas dieron lugar en gran parte a su uso social. En ese deseo de los productores estribaba su superioridad con respecto a Edison.

Ante el éxito del cine Edison no se limitó a "retirarse a su laboratorio" sino que puso en marcha una estrategia industrial de hardware. Con el acuerdo de Eastman-Kodak construyó un cartel cinematográfico, obligando de este modo al conjunto de los productores y explotadores norteamericanos a pagar unos derechos en concepto de utilización del film, puesto que era el propietario de las patentes.

De todos modos, los pioneros del cine francés se interesaron también por el material: Lumiere y luego Méliès fabricaron cámaras y proyectores, y Pathé comercializó aparatos de filmar y proyectar antes de elaborarlos.

Durante la década que precedió a la Primera Guerra Mundial, la compañía general Pathé se convirtió en la primera empresa cinematográfica mundial, consiguiendo alrededor de un tercio de las ventas de este sector. Practicó una política de concentración vertical: construcción de estudios, fábricas de positivado de películas, creación más tarde de factorías dedicadas a la fabricación de película, construcción de talleres para la construcción de cámaras y proyectores, etc. Pathé transformó asimismo las formas de explotación y de remuneración de los programas. A partir del año 1905 algunas barracas de feria empezaron a establecerse en un punto fijo; surgieron así, poco a poco, las primeras salas de cine. Pathé invirtió en esta empresa algún capital, y sobre todo, algún tiempo después, decidió abandonar la venta de copias a los feriantes para alquilar únicamente sus films a las salas permanentes. De este modo, la compañía gala concedía autonomía a la profesión cinematográfica y se dotaba de los medios para controlar la explotación de los films, apropiándose completamente de los extraordinarios beneficios conseguidos con algunos títulos. Esta transformación de la compañía general Pathé se había llevado a cabo con el concurso del capital financiero. En el intervalo de diez años, el cine había pasado del estadio artesanal a ser una gran industria.

#### EL NACIMIENTO DEL CINE SONORO Y LA SEPARACION DEFINITIVA DEL HARDWARE Y EL SOFTWARE

En Estados Unidos, la primera década de este siglo vino marcada por la hegemonía del cartel creado por Thomas Alva Edison, la Motion Picture Patent Company. Los objetivos de este grupo eran dobles: por un lado, asentar el monopolio técnico de Edison y conseguir que percibiera derechos en concepto de utilización de patentes y asistencia técnica; por el otro, conseguir una producción masiva y tan en serie como se pudiera.

Este consorcio estaba controlado esencialmente por un grupo de fabricantes de cámaras, proyectores y película sin impresionar que "no prestaron prácticamente atención a las posibilidades artísticas de la nueva industria". Fueron, por el contrario, un conjunto de antiguos explotados cinematográficos que se convirtieron en productores independientes, -- los que introdujeron en los films norteamericanos las características que iban a permitirles conquistar su mercado y, posteriormente, tras la guerra también el mercado europeo. Estos independientes abandonaron los formatos tipo impuestos por el cartel (films de una bobina) y sobre todo jugaron la carta de los grandes artistas. Mientras que el consorcio no mencionaba en los créditos el nombre de los actores y actrices, estos productores concedieron importancia a grandes artistas, vedettes, como Mary Pickford o --- Douglas Fairbanks. Había nacido el star system, la organización de la industria de producción de films alrededor de estrellas, y los empresarios -- que lo pusieron en marcha alcanzaron un éxito tal, que a principios de la guerra de 1914 el consorcio se hundió.

Desde 1914 a 1926 el cine norteamericano disfrutó de -- un período de expansión muy acelerado. Los productores aumentaron y se produjo, con la intervención del capital financiero, una integración vertical de la profesión. En 1916, el cine que se hacía al otro lado del Atlántico había llegado prácticamente a la estructura industrial que iba a seguir vi gente hasta finales de los años cincuenta: se habían constituido ya siete de las ocho compañías principales. De éstas, cuatro eran grandes (Para --- mount, Metro-Goldyn-Mayer, Fox y Warner) y las tres restantes -- (Universal, United Artists y Columbia).

De este modo, tanto en Francia como en Estados Unidos, -- los productores cinematográficos fueron quienes garantizaron principalmente el crecimiento del cine. Se produjo, así, una separación entre la fabi cación de cámaras, proyectores, películas sin impresionar y otro material de este tipo (hardware), y la del films (software). En Europa, la integración de estas dos actividades había constituido uno de los elementos principales de la fortuna del grupo Pathé; éste, a quien la guerra de 1914 y -

y posteriormente la competencia de los films estadounidenses había afectado seriamente, decidió vender la parte cinematográfica de su grupo a Kodak. En este marco se creó la sociedad Kodak-Pathé, en la cual el grupo francés disfrutó únicamente de una participación financiera.

La aparición del cine sonoro no hizo sino acentuar esta separación entre la fabricación de materiales y la producción de films. Dos grandes grupos de la industria eléctrica pusieron a punto esta nueva tecnología. A.T.T. fue la primera empresa que descubrió y preparó un método para producir los films con sonido; sin embargo, se enfrentó desde el principio con un gran reticencia por parte de Hollywood, que deseaba retrasar una innovación que le obligaría a renovar todo su equipo. Únicamente la compañía Warner se interesó por esta nueva tecnología. Ante el éxito que obtuvo, las otras grandes productoras hicieron lo mismo. R.C.A., que había puesto a punto otro sistema, tropezó con el contrato en exclusiva que A.T.T. había firmado con los grandes productores norteamericanos. Radio Corporation of America prestó también su apoyo al lanzamiento de R.K.O., que iba a convertirse en la octava gran compañía. Posteriormente, los sistemas de la R.C.A. y de la A.T.T. coexistieron en Estados Unidos y en Europa.

Si la aparición del cine sonoro significó un hito fundamental en la andadura del Séptimo Arte -varios realizadores o autores de comedias no lograron adaptarse a esta nueva tecnología- esta innovación no conmovió las estructuras industriales del cine y no constituye, tampoco, el origen, como el microsurco, de su masificación, ya que a ésta se había llegado ya durante la época del cine mudo.

El color constituyó la segunda innovación importante. También se produjo fuera de la profesión. En la actualidad, el material, la película y los programas constituyen tres sectores industriales diferentes.

#### 1.1.4 LA FORMACION DEL USO SOCIAL DE LA FOTOGRAFIA Y EL CINE

Tras estos breves análisis sobre el nacimiento del cine y la fotografía, conviene preguntarse por las variables que han jugado un papel en el desarrollo de estos sistemas e intentar extraer los elementos comunes a su evolución.

La primera característica de la innovación en el campo de la comunicación es que se sitúa en el punto de intersección de muchas ramas de la actividad industrial: el sector eléctrico, las telecomunicaciones, la mecánica de precisión, la fotoquímica y, por último, la industria del espectáculo. Si en el marco de estas tecnologías todavía poco sofisticadas de principios de siglo un inventor podía, con la ayuda incluso de algunos colaboradores, dominar el conjunto de las técnicas utilizadas, su posición en el campo del saber y de la técnica determinaba considerablemente, por el contrario, sus posibilidades de transformar una innovación en mercancía vendible en un mercado. Si planteamos la cuestión del "lugar desde el que se innova", es importante examinar las relaciones existentes entre sistemas de comunicación, es decir, las filiaciones técnicas y las de uso. Se dice que las investigaciones de Edison sobre el registro del sonido se beneficiaron de sus trabajos anteriores sobre el telégrafo y el teléfono. Por lo que respecta a los usos de sus aparatos, Thomas Alva Edison concibió su fonógrafo, por analogía con el teléfono de la época, como un instrumento destinado a las empresas. Del mismo modo, su kinetoscopio recu pero el segundo uso dado al fonógrafo, el de un aparato de visión individual que funciona con monedas. En cuanto a la radio, durante veinte años los usos de ésta fueron idénticos a los del telégrafo y después a los del teléfono. En la medida en que los tres primeros sistemas audiovisuales constituyen unos sistemas de difusión cultural, el lugar de los innovadores en relación al mundo del espectáculo juega un papel fundamental. Hemos hecho ya mención de la reticencia de Edison y de otros fabricantes a una utilización de los sistemas de comunicación para el "entretenimiento".

Si la burguesía puritana de finales del siglo pasado no deseaba desarrollar una utilización del ocio para estas innovaciones, la evolución del modo de producción capitalista le impuso en gran parte este uso. A partir de los años 1870-1890, las necesidades de la reproducción del capital obligaron a las empresas de los sectores tecnológicos de punta a entrar en el mercado de los bienes de consumo y a no limitarlo más a las clases sociales con altos niveles de renta. Al lanzar su famosa cámara Kodak en 1888, Eastman hizo crecer muchísimo el mercado de la fotografía. Evidentemente, el paso de un mercado "institucional" o de uno de bienes de consumo muy limitado a otro mucho más amplio, influye en las características del producto. Un artículo que quiere imponerse al gran público debe ser consistente, tiene que gozar de una gran fiabilidad y debe ser sencillo de manipular. La máquina de fotografiar que Eastman lanzó al mercado correspondía perfectamente a esta definición. Cuando Westinghouse quiso lanzar la radiodifusión de masas, abandonó la fabricación de receptores que montaban los aficionados a partir de elementos que ésta les proporcionaba y empezó a fabricar aparatos menos embarazosos y ya montados.

En resumen, podemos afirmar que en el caso de la fotografía, el cine, la transformación de la innovación tecnológica en mercancía se lleva a cabo en el paso por el interior de una matriz compuesta por los tres elementos siguientes:

1. Articulación entre distintas ramas industriales y papel del innovador en este haz de actividades.
2. Acceso al mercado de los bienes de consumo en el cuadro de la gran industria naciente.
3. Forma en la que estas tecnologías se sitúan en relación a los otros tipos de ocio.

Al salir de esta matriz, estos sistemas de comunicación se convierten en sistemas unidireccionales centrados en el ocio, y que se llevan a cabo en el marco de empresas monopolistas integradas a nivel de

soportes y aparatos y de contenido. Una vez se hubo determinado el uso -- que debía hacerse de estas tecnologías, la industria de los programas --- (soft) desempeñó un papel motor en el desarrollo. Debido a las mejoras te nológicas introducidas en estos sistemas, las actividades de soportes y - aparatos y de contenido empezaron a desarrollarse de forma autónoma.

## 1.2 SITUACION ACTUAL

### 1.2.1 ALGUNAS CARACTERISTICAS DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA

La industria de la fotografía y el cine constituye un sector de actividad extremadamente concentrado. Hoy en día, la casi totalidad de la producción mundial de superficies sensibles está en manos de - ocho compañías, -en orden decreciente de cifra de ventas: Eastman Kodak, Agfa-Gevaert, Polaroid, Fuji, 3 M, Dupont de Nemours, Ciba-Geigy y Ko -- nishiroku-. De éstas, las tres más importantes (Kodak, Agfa-Gevaert y -- Polaroid) no fabrican únicamente película virgen, sino que también produ cen aparatos para filmar e incluso proyectores: suministran también sistemas interdependientes, lo que les permite controlar el desarrollo del conjunto del mercado. Esta estrategia global se adapta a la situación - concreta de cada empresa. Kodak es ante todo fabricante de superficies - sensibles y domina alrededor del 60 por ciento del mercado mundial, y - tras haber impuesto un sistema o procedimiento no duda en abandonar o ce der a sus competidores una parte del mercado de aparatos. Este fue el ca so particularmente de las máquinas de fotografiar de carga instantánea - (formato 110). Agfa-Gevaert (que fue constituida en 1964 mediante la re- agrupación de la compañía belga Gevaert y la sociedad germano-occiden -- tal Agfa, filial al cien por cien del gran grupo químico Bayer), debido al hecho de que se encuentra en una situación de dependencia respecto a Kodak, utiliza una estrategia exactamente inversa. La compañía germano- belga suministra materiales que corresponden al patrón de Kodak, si bien lo hace en el momento en que el mercado está ya formado, lo que le permi te adaptarse mejor. Agfa-Gevaert, por tanto, está mejor situada en el --

mercado de aparatos que en el de películas. Esta compañía se ha introducido igualmente en un segmento del mercado en el que Kodak no había entrado: en el de la reprografía. Kodak, al igual que Agfa, trabaja tanto en el mercado profesional como en el de gran público de las superficies sensibles (en el seno de la compañía Kodak, la actividad fotocinematográfica profesional es superior a la destinada a los amateurs: 48 por ciento de la cifra total de ventas contra un 32 por ciento. Por el contrario, la participación del sector amateur en la cifra total de negocios de Agfa es de un 51 por ciento, constituyendo por tanto el sector principal de actividad de dicha sociedad).

Esta integración es muy beneficiosa, puesto que los productos que usa la población en general utilizan las tecnologías puestas a punto para los productos profesionales. Por ejemplo, la película Kodak Ektachrome salió al principio al mercado para ser utilizada por el cine profesional, si bien luego se lanzó al de la fotografía y del super 8 mm. Polaroid se ha limitado a un mercado restringido, el del revelado instantáneo, se ha negado siempre a vender sus patentes a la competencia. Así pues, hasta 1976, año en que Kodak comercializó en el mercado norteamericano un sistema análogo al de Polaroid esta compañía se encontraba en una situación de monopolio en el interior de este sector al que suministraba aparatos fotográficos y de filmación así como películas. Las otras empresas de superficies sensibles son grandes compañías químicas que tienen un departamento que actúa en este campo: Dupont de Nemours, que adquirió la firma Adox; 3M (Minnesota Machinery and Mining), que absorbió la sociedad italiana Ferrania; Ciba-Geigy, que se hizo con el control de Ilford en Inglaterra y de Lumiere en Francia. Dos empresas estatales controlan el mercado japonés: Fuji y Kosnishioku, que fabrican igualmente algo de material --aparatos fotográficos en el caso de Konishioku; aparatos fotográficos y material super 8 en el de Fuji--. Fuji, cuarto productor mundial de películas virgen, está a punto de penetrar en los mercados norteamericano y europeo. La fabricación de cámaras fotográficas y filmadoras precisa de capitales menos importantes que la elaboración de películas virgen,

y la investigación también es menos necesaria --Kodak dedica el 6 por ciento de su volumen de ventas a la investigación y en esta actividad da trabajo a 6,500 personas--. Esto explica el mayor número de fabricantes de aparatos foto y cinematográficos, que en su mayoría son empresas medias. Sin embargo, los gigantes de la industria, y de forma más accesoria algunas empresas medias como Indo en Francia, se encargan más bien de la fabricación de aparatos de carga instantánea (formatos 110 y 126). Las unidades de producción se encuentran en su mayor parte situadas en América del Norte y -- Europa. Por el contrario, los aparatos destinados a "aficionados instruidos" (tipo 24 x 36) son fabricados por empresas medias. La producción se concentra en el Japón y en el sudoeste de Asia a causa del costo reducido de la mano de obra. Las empresas japonesas (Canon, Nippon Optical, Minolta Olympus, Asahi, Yashica, etc. [por orden decreciente de volumen de ventas]) dominan prácticamente todo el mercado y exportan alrededor del 60 por ciento de su producción. Las empresas alemanas que han logrado mantenerse en este mercado han instalado sus fábricas en el sureste asiático (Rollei en Singapur, Leitz en la India).

#### 1.2.2. DOMINIO TECNOLÓGICO, DOMINIO COMERCIAL

En el sector de las películas virgen se observa una dispersión muy amplia de los márgenes de beneficio. Dos compañías gozan de una rentabilidad muy alta: Kodak y Polaroid. La primera obtuvo un margen neto medio, después de impuestos, a lo largo de diez años, de un 13.7 por ciento y la segunda de un 9.2. Las otras sociedades, por el contrario, alcanzan tasas de beneficio muchos más reducidas: Agfa-Gevaert, 1.6 por ciento; Fuji, 5.4 y Konishiroku 3.1 por ciento. La diferencia de rentabilidad existente entre Kodak y compañías como Agfa-Gevaert o Fuji parece corresponder a una diferencia en la participación en el mercado. Sin embargo, un análisis más profundo muestra que esta explicación no es correcta y que la jerarquización de las participaciones en el mercado no es isomorfa con respecto a la de los márgenes de beneficio. Al examinar la evolución temporal

W. Andreff ha señalado que la "competencia para mejorar las ventas conduce o bien a un aumento de la participación en el mercado, o bien a un incremento de los márgenes de beneficio, pero no a las dos cosas a la vez" (W. Andreff, Profits et structures du capitalisme mondial, cit., p.246).

La industria de las películas virgen cumple perfectamente esta afirmación. Si examinamos el mercado que detentan Kodak, Agfa y Fuji, la compañía estadounidense dominaba el 79% del total hace 10 años y no llega a más de un 70 en la actualidad. A lo largo de este período Kodak mantuvo prácticamente constante su margen de beneficio en un contexto económico desfavorable, mientras que las tasas de Agfa y de Fuji bajaban. Así, la cuota del mercado de Kodak se redujo ligeramente mientras que su rentabilidad se mantenía (el mismo fenómeno aparece en otra empresa en situación de monopolio: Coca-Cola, mientras que su competidor principal, Pepsi-Cola, aumenta su participación en el mercado, pero a costa de una rentabilidad pequeña).

La explicación de la gran rentabilidad de Kodak debe buscarse no en su liderazgo comercial, sino en su preponderancia tecnológica. En la industria electrónica, la lucha por hacerse con el mercado se lleva a cabo a través de la innovación técnica, y los monopolios tecnológicos son generalmente provisionales. Sin embargo, parece como si Kodak hubiera constituido un monopolio tecnológico casi permanente (Polaroid, que disfrutó igualmente de un margen de beneficio elevado, poseía hasta el año 1976 un monopolio tecnológico total en el sector de la fotografía de revelado instantáneo).

La empresa que George Eastman creó en Rochester, al norte de Nueva York, no sólo diseñó e impuso la mayor parte de los sistemas de fotografía y de cine gracias a la importancia de su potencial de investigación, a su capacidad de inversión, a la fuerza de su red comercial y a su presencia simultánea en el mercado de los aparatos y de las superficies sensibles, sino que también consiguió institucionalizar su dominio tecnológico. En 1973, la compañía Bell-Howell interpuso una demanda judicial con-

tra Kodak, en base a la Ley Antimonopolios, por utilización ilegal de -- su posición dominante. Un año más tarde, las dos sociedades llegaron a un compromiso. Este preveía, en el marco de un acuerdo de seis años de duración, que Bell-Howell sería informado de las nuevas películas y cassettes para aficionados que Kodak lanzara al mercado cuando sus formatos no fueran compatibles con los aparatos fotográficos y los proyectores ya existentes en el mercado. En contrapartida, Bell-Howell entregaría a la compañía de Rochester un canon fijo de diez mil dólares y otro, variable, equivalente al uno por ciento de la venta de los productos que se hubieran diseñado con ayuda de dichas informaciones. Los comentaristas de la prensa profesional de la época vieron en este acuerdo, que se propuso también a otras compañías, una victoria de los competidores de Kodak, mientras que, por el contrario, institucionalizaba el dominio tecnológico de la compañía que creara Eastman. Al ceder sus patentes a precios moderados y no -- prohibitivos, la empresa neoyorquina impedía que otras sociedades desarrollaran sistemas sustitutivos.

#### EL CINE AMATEUR AL ALCANCE DE TODOS LOS BOLSILLOS

Hasta el año 1965 el cine amateur se había extendido muy poco. Sin embargo, era muy antiguo, puesto que el formato 16 mm había sido ya creado durante los años veinte con esta finalidad. Posteriormente la televisión recuperó dicho sistema de filmación, dándole carta de naturaleza y convirtiéndolo en el segundo formato profesional.

Para los amateurs se desarrollaron entonces los sistemas - 9.5 mm (que Pathé, también durante los años veinte, había creado) y 8 mm. Estos dos formatos no gozaron nunca de un éxito considerable, ya que en 1965 sólo el 3 por ciento de los hogares franceses disponía de aparatos - para filmar - Estadísticas Kodak. Es significativo que las únicas estadísticas profesionales que existen en esta rama las publique Kodak-. Mejor - dicho, el mercado empezaba a constituirse en esta época, puesto que el - porcentaje de las unidades familiares que poseía un aparato de este tipo, había pasado de un 1.5 en 1962 a un 3 en 1965. En este contexto de un mer

cado muy reducido pero que parecía querer desarrollarse, Kodak lanzó el sistema super 8. Este nuevo formato de película cinematográfica ofrecía -- dos ventajas respecto al 8 mm que existía entonces: para una misma anchura de película, la superficie del fotograma era algo mayor (al ser las perforaciones más pequeñas) y el acondicionamiento era diferente. La película -- venía ya colocada en un casete, lo que simplificaba mucho las manipulaciones para cargar la cámara. Sin embargo, ambas innovaciones, a pesar de todo son modestas y no convierten al super 8 en un nuevo sistema audiovi -- sual. Empero, la habilidad de la compañía de Rochester estribó en utilizar estas mejoras técnicas para forjar el mercado de cine amateur. Contraria -- mente a lo que ocurrió con el lanzamiento de los formatos anteriores, a és te le acompañó una fuerte campaña publicitaria de promoción. Todos estos elementos permitieron desarrollar rápidamente el super 8, puesto que en -- diez años el porcentaje de hogares que disponían de cámaras cinematográfi -- cas pasó en Francia de un 3 a un 9 por ciento. En los países vecino, como Alemania Occidental, la expansión fue todavía más rápida. La elección del super 8 por parte de Kodak en 1965 se debía igualmente a otra razón. La -- disposición de las perforaciones permitía colocar una banda magnética al -- costado y considerar un super 8 sonoro sincronizado (o casi). La compañía de Rochester lanzó al mercado norteamericano en 1973 este nuevo sistema y de este modo parece haber reforzado el desarrollo del super 8. En 1976, -- alrededor del 30 por ciento de las cámaras amateurs que se vendieron co -- rrespondían al tipo super 8 sonoro. En Francia, la expansión de este nuevo sistema se remonta al año 1976. En dicho año, la cifra de las filmadoras -- super 8 mudas aumentó en un 4 por ciento, mientras que la de las sonoras -- lo hacía en un 125.

Como en el caso de todo nuevo formato foto o cinematográfi -- co puesto a punto por la compañía neoyorquina, la película, la cámara y -- el proyector salieron al mercado simultáneamente. Al no desear mantener el monopolio de este nuevo sistema, Kodak vendió sus patentes a sus competido -- res y les proporcionó las especificaciones del super 8 sonoro alrededor -- de dos años antes de la salida del mismo. Por lo que respecta a las mate

rias sensibles, esta venta de las patentes de fabricación no impidió a la compañía de Rochester conservar la cuota más alta del mercado, mucho mayor que la de sus competidores, que esencialmente eran Agfa-Gevaert, 3M y Fuji. La sociedad que fundara Eastman se ha dedicado, por el contrario, - menos al mercado de las cámaras, y únicamente se encuentra presente en el de los aparatos más sencillos, que pueden ser producidos en series muy grandes. A finales del año 1978 abandonó incluso la fabricación de filmado ras sonoras. Esta decisión es coherente con la estrategia global de Kodak, que consiste en privilegiar en la gama de los productos interdependientes aquéllos cuyo mercado es el más importante. En Francia se puede estimar - que el valor del consumo anual de películas de super 8 es aproximadamente equivalente al de cámaras y proyectores.

La relación de fuerzas entre la compañía de Rochester y - las otras empresas del sector es tal, que éstas no tienen otra solución - que adoptar los nuevos sistemas puestos a punto por Kodak. Agfa intentó - en un momento dado lanzar su propio sistema de cámara fotográfica de carga instantánea (Rapid); la compañía germano-belga se vió obligada a abandonar el proyecto y adoptar el sistema Kodak. Del mismo modo, Bolex, em - presa suiza, no quiso abandonar el formato 8 mm en beneficio del super 8 al considerar que los resultados del sistema de colocación a presión que el casete super 8 introducía eran inferiores a los de sus aparatos; las - dificultades con que se enfrentó esta sociedad algunos años más tarde se derivan probablemente de esta decisión. Existen, sin embargo, dos siste - mas super 8 diferentes al patentado por Kodak. Por un lado, el sistema do - ble super 8 utilizado por las cámaras MovieSonics y algunas Canon. Este sistema se ha mantenido en el mercado, ya que asegura, parece, una cali - dad de imagen superior (aunque también una manipulación más compleja) y - ha encontrado un público limitado de aficionados expertos. Sin embargo, - sus promotores se encuentran a merced de Kodak, que hasta ahora, ha esta - do de acuerdo en suministrar películas de este tipo. Fuji, por el otro, - ha lanzado al mercado su propio sistema de casetes que se venden princi - palmente en Japón, mercado que controla ampliamente. En Europa y América

del Norte, esta compañía nipona presenta también casetes que siguen las normas de Kodak.

La aparición del super 8 ha llevado por tanto a los fabricantes de aparatos de 8 mm a reconvertirse y a construir cámaras de este nuevo formato; por otra parte, fabricantes de materiales de 16 mm han encontrado la ocasión para lanzarse al mercado del gran público. Hacia el año 1973 - 1974, se podían distinguir tres grupos de fabricantes según una clasificación análoga a la que se ha presentado anteriormente en relación a los aparatos fotográficos. En Estados Unidos y Europa, empresas importantes fabricaban en grandes series aparatos sencillos (por orden de importancia: Bell-Howell, Eumig, Kodak). La primera de estas compañías efectuaba actividades importantes en el campo audiovisual educativo, producía a la vez el material y los programas, y era el primer fabricante mundial de proyectores de 16 mm. La empresa austriaca Eumig estaba especializada en el formato de 8 mm con anterioridad a 1965 (Eumig adquirió hace algunos años la sociedad suiza Bolex especializada en 16 mm. Hacia esa misma época Eumig emprendió igualmente una diversificación en el campo del video al producir algunas cámaras ligeras). Los fabricantes de aparatos fotográficos japoneses (Canon, Chinon, Yashica, etc.) lanzaron al mercado cámaras más sofisticadas, mientras que varias empresas europeas, a menudo de pequeñas dimensiones: Braun (marca Nizo), Beaulieu, Movie-Sonics (marca Pathé), etc., fabricaban cámaras más perfeccionadas. En la actualidad, Japón parece desempeñar un papel cada vez más importante en la producción, excepción hecha de los artículos sofisticados. El primer constructor mundial de cámaras es japonés: Chinon (más de 500,000 anualmente, de las que 180,000 son sonoras); Bell-Howell (segundo fabricante mundial con 400,000 cámaras, de las que 108,000 son sonoras) abrió además de una fábrica en Estados Unidos, otra en Japón (a finales de 1979, Bell-Howell cerró la fábrica que había abierto en Estados Unidos y vendió su Departamento Cinematográfico a la compañía japonesa Osawa). Eumig (y Bolex) subcontratan en el Japón la construcción de sus cámaras sonoras (muy probablemente la fábrica Chinon). Paralelamente a esta relocalización de la producción en el país del Sol Naciente, asistimos a

un proceso de concentración creciente que la multitud de marcas comerciales lanzadas al mercado enmascara. Muchos fabricantes de dimensiones medias, especialmente en Japón, no producen los motores ellos mismos, sino que los compran a un mismo constructor. Por lo que se refiere a las pequeñas empresas, la mayoría dejan de fabricar para convertirse en simples distribuidores que se limitan a colocar su anagrama comercial.

### 1.2.3 UNA NUEVA FORMA DE APROPIACION DE LAS IMAGENES EXISTENTES

Desde el principio la televisión utilizó la grabación magnética de las imágenes en el marco de unos aparatos extremadamente grandes - que utilizaban bandas magnéticas de 2 pulgadas. La tendencia posterior a la miniaturización que caracterizó a la industria electrónica permitió lanzar al mercado magnetoscopios de peso y dimensiones más reducidos.

#### De los self-media al mercado institucional

Cuando Sony comercializó en 1965 su primer magnetoscopio de 1/2 pulgada, la utilización a la que esta compañía japonesa destinaba dicho aparato era todavía muy imprecisa. La denominación de "usos domésticos" que aparece en los folletos de dicha compañía parece hacer referencia a una utilización por parte de los aficionados algo parecida a la del cine de 16 mm antes de la guerra. Lanzando al mercado un material en el que no se podía confiar por completo, Sony quería tomar la delantera a sus competidores e ir en búsqueda de un mercado cuyas características podrían con el tiempo modificar las del aparato. Efectivamente, el fabricante japonés preparaba entonces en sus laboratorios un material todavía más miniaturizado: el magnetoscopio portátil que lanzó al mercado en 1966-1967. Con el mismo, aquellas personas a las que podemos denominar los "videólogos" pensaron que cada individuo iba a poder producir sus imágenes propias, que por fin iba a ser posible acercar el emisor y el receptor de las imágenes; en una palabra, los self-media (medios de comunicación de una persona para sí misma) iban a poder sustituir a los mass-media. Había infinidad de temas que se combinaban con los que se habían desarrollado en el campo de la

televisión comunitaria (los aparatos ligeros de video era, por otra parte, el complemento indispensable para la realización de estas emisoras locales). Desgraciadamente para Sony, y para los otros fabricantes japoneses que habían seguido sus pasos (Matshushita, Sanyo, Hitachi), el mercado del gran público resultó imposible de conquistar. Era la época en que la televisión en color estaba empezando a desarrollarse en Japón y en Estados Unidos, y el consumidor no podía ponerse a favor sino de la pequeña pantalla en color, ya que el magnetoscopio aparecía únicamente como un accesorio de la televisión en blanco y negro que iba a convertirse rápidamente en obsoleto. Por el contrario, las compañías niponas encontraron diversas salidas en el campo de la formación permanente, en el de la información en las empresas, en el de la acción cultural o en el de la educación. Este mercado, que a menudo recibe el calificativo de institucional, se convirtió durante diez años en el único campo en el que el video ligero pudo implantarse. Los fabricantes lo consideraron como un mercado-test, piloto, destinado a preparar la comercialización en el mercado del gran público, y por esta razón la competencia en su interior fue viva. Mientras que los otros fabricantes orientaban sus investigaciones hacia los materiales en color, Sony decidió preparar su producto de forma distinta, y en 1969 lanzó un magnetoscopio en color a casete. Este nuevo tipo (U-Matic de 3/4 de pulgada) se convirtió rápidamente, por su manejabilidad, en el más utilizado en el mercado institucional.

Por su parte, los grandes fabricantes de materiales de radio y televisión se interesaron por un mercado próximo: el de la televisión en circuito cerrado. Dichos constructores veían allí una posibilidad de reconvertir una parte de la experiencia que habían adquirido en el campo del material de broadcast (de comunicación). De esta forma, Philips y Thompson pusieron a punto cámaras e instrumentos de dirección adaptados para este uso. Las mencionadas empresas encontraron su principal mercado no en la comunicación institucional, sino en el control y la investigación (instalaciones industriales, hospitales, sistemas de transporte, aparcamientos, grandes extensiones, etc.). En 1972, Philips lanzó al mercado europeo un nuevo tipo de magnetoscopio, el V.C.R., que dirigió a la vez el

mercado institucional y al gran público. Si bien es cierto que la empresa holandesa no consiguió implantarse realmente en este segundo sector, el V. C.R., al igual que el U-Matic, empezó a encontrar una clientela minoritaria de aficionados entendidos: el público empezaba a formarse. De todos modos, el verdadero despegue se produjo en 1977, fecha en la que, tras una batalla compleja de patrones, todas las grandes compañías electrónicas, a excepción de Philips y Grundig, se inclinaron por uno u otro de los dos formatos nuevos de 1/2 pulgada, el Betamax de Sony y el V.H.S. de Matsushita. Estas grandes maniobras alrededor de los aparatos de video de 1/2 pulgada se vieron acompañadas de una importante batalla de precios. En Estados Unidos, los magnetoscopios se vendieron durante los primeros meses a 1,300 dólares y un año después era posible adquirirlos de rebaja a un precio de 650 dólares.

#### La utilización del magnetoscopio para la grabación de los programas de televisión

Contrariamente a lo que se había previsto a finales de los años sesenta, el magnetoscopio no se ha utilizado para la producción de imágenes, sino para su recepción. En la mayoría de los casos, los programas se registran a partir de la televisión. Dos encuestas realizadas, una en Estados Unidos (Merchandising, octubre de 1978), y otra en Francia, arrojan unos resultados más o menos equivalentes: entre un ochenta y un noventa por ciento de los propietarios de un magnetoscopio lo utilizan para ver programas que han grabado a partir de la televisión. En Estados Unidos, el consumidor medio dispone de unas ocho cintas; una vez que las ha grabado, las borra y las vuelve a utilizar. Parece, por tanto, que no existe un intento de creación de una mediateca, sino más bien la formación de unas existencias provisionales que permiten una utilización más flexible de la pequeña pantalla. Esta impresión se ve confirmada por los resultados de la encuesta estadounidense que muestra que, en promedio, el 56 por ciento de los usuarios de un magnetoscopio graba un programa bien cuando no se encuentra en casa o bien mientras está viendo otra cadena. Los te -

espectadores que graban el programa que están viendo (para volverlo a visionar o para conservarlo indefinidamente) constituyen únicamente el 24 por ciento (el 20 por ciento restante utiliza el magnetoscopio para visionar videocasetes pregrabados o films en super 8 mm amateurs registrados en un casete-video. Actualmente, en 1990, el 80 por ciento lo utiliza para visionar videocasetes pregrabados), del total. Así pues, parece que el magnetoscopio constituye un medio para enfrentarse con más instrumentos a la variedad de elecciones que la televisión ofrece. Además, los propietarios de magnetoscopios a menudo se reclutan entre los telespectadores que disponen de opciones muy amplias (abonados al cable o a la televisión de pago, [según un estudio realizado por la empresa de sondeo Arbitron, un 33 por ciento de los poseedores de un magnetoscopio están abonados al cable -mientras que la media nacional es de un 18 por ciento-]). Los programas grabados son, de forma prácticamente preponderante, films. Según la encuesta francesa, las emisiones que más se graban son los films (en el 93 por ciento de los casos) y los deportes (un 36 por ciento).

No hay duda de que a las productoras de cine estadounidenses les inquietó lo que consideraban las "fechorías" del magnetoscopio. -- Dos de dichas compañías, la Walt Disney y la Universal, no dudaron un momento a la hora de intentar demandar a Sony con el fin de conseguir la prohibición de la venta de los aparatos Betamax, fabricados por la empresa nipona. El temor de los productores cinematográficos no es imaginario. La evolución tecnológica de los próximos años y principalmente el lanzamiento al espacio de los satélites de televisión directa que deberían en definitiva aumentar la cifra de cadenas de televisión que cada telespectador puede -- utilizar, no harán sino reforzar en el futuro la sobreabundancia de software de que dispondrán los usuarios en cada momento para el registro de -- emisiones por este camino se llegaría a una situación bastante próxima a la de la informática, en la que, gracias a los bancos de datos y a las redes de transmisión, el usuario de la "telemática" podrá disponer de forma prácticamente instantánea de la información que precisa. Estas perspectivas que harían por tanto del espacio hertziano una especie de banco de da

tos utilizables por todo poseedor de un magnetoscopio no favorecen evidentemente a los fabricantes de software. Más adelante veremos que dichos productores están más interesados en el desarrollo de una edición en video, al poder controlar rigurosamente su comercialización.

La evolución del uso del magnetoscopio corre bastante pareja con la transformación que se ha producido a finales de los años sesenta en la utilización del magnetófono. Durante el período en que éste disponía únicamente de un mercado limitado, sus usos eran más bien los de la grabación personal y los del aprendizaje de idiomas. La aparición en el mercado de un aparato de casetes (o de cartuchos en Estados Unidos) permitió una amplia - ción muy rápida de este mercado, que iba ligada a una modificación de los usos del magnetófono: este aparato sirve ahora para apropiarse de forma distinta la música emitida por la radio o editada en forma de discos. De la -- historia del desarrollo del magnetófono y del magnetoscopio se pueden extraer dos enseñanzas:

Una pequeña modificación en un sistema tecnológico como la que representa el casete puede permitir acceder a un gran mercado. Hemos - señalado ya que se accedió únicamente al mercado de la fotografía de masas con las primeras cámaras Kodak, a la vez sólidas y de un empleo muy sencillo. En los casos del casete, el super 8, el sonoro, (en Francia, la cifra de magnetófonos de casete igualó a la de los aparatos de cintas en 1969 -- [1,3 millones]. Mientras que estos aparatos tardaron veinte años en alcanzar dicha cuota los de casete la igualaron en cinco), o los aparatos de video, ha sucedido lo mismo: al simplificar las manipulaciones necesarias para utilizar el aparato, su mercado se ha extendido.

El paso de un mercado restringido a uno mayoritario no puede llevarse a cabo sobre la base de las mismas utilidades de los productos. En la medida en que las restricciones de la fase actual del modo de - producción capitalista obligan a los empresarios a crear un mercado de masas, éstos intentan, para alcanzar dicho objetivo, apoyarse en las prácti-

cas sociales, más comunmente extendidas (en este caso, la recepción individual o familiar de imágenes y/o sonidos).

Al referirnos al fonógrafo y a la radio vimos que a principios de la era audiovisual se abandonaron los empleos bidireccionales en favor de la difusión unidireccional, con el fin de alcanzar más rápidamente un mercado de masas. Es importante señalar que la aparición de tecnologías interactivas como el magnetófono o el magnetoscopio destinado al gran público no ha modificado la práctica del audiovisual, ya que las mismas causas tienen los mismos efectos. Sin embargo, existe una diferencia fundamental entre los principios del fonógrafo y los del magnetoscopio. Mientras que Edison o Pathé se vieron obligados a producir el software necesario para que sus máquinas pudieran utilizarse, en la actualidad los empresarios de la electrónica pueden apoyarse en el software existente (disco, radio, televisión) para comercializar sus nuevas tecnologías. Esta elección de uso ha dado lugar a consecuencias económicas de primer orden. Por una parte, coloca a las industrias fabricantes de software bajo la dependencia tecnológica de las de hardware; esta opción explica que, por otra parte, durante estos últimos quince años la evolución de la cifra de ventas de los componentes audiovisuales haya sido mucho más rápida que la del conjunto de los programas.

No es necesario deducir de los análisis anteriores la idea de que la utilización del magnetoscopio se limitará a la grabación de los programas de televisión. Efectivamente, los posibles usos de dicho aparato son múltiples, y es probable que en el futuro se desarrollen otros. Gracias a la televisión, la teledistribución encontró un mercado; posteriormente, con la televisión de pago, este sistema se diversificó. Del mismo modo, el magnetoscopio vive hoy en día de la televisión, si bien empieza a prepararse para una nueva utilización parecida a la del cine familiar.

Las tentativas de sustitución de usos (aparatos de video familiar contra super 8)

Durante la primavera de 1979 podía verse en las vallas de París un cartel de Thomson en el que aparecía una silla de realizador de cine y a su lado una pequeña cámara de video. En la parte posterior de la silla estaba escrita la inscripción siguiente: "papá". Para los fabricantes del sector de la electrónica el video familiar se convierte en un mercado. En Estados Unidos, hasta el otoño de 1978, un cuarto de los compradores de magnetoscopios adquirió una cámara en blanco y negro. Tras la aparición de los aparatos en color, cuyo precio viene a ser algo más del doble, las ventas disminuyeron un poco. De este modo, el videocasete se presenta como un posible sustituto del super 8. Efectivamente, las filmadoras de video ofrecen la ventaja de un sonido completamente sincronizado, permiten volver a visionar inmediatamente la filmación, y sobre todo, ésta puede verse en un aparato (el monitor) cuya utilización es cotidiana, mientras que el proyector de super 8 y la pantalla hacen necesaria una manipulación específica. Aparentemente, los aparatos de video ligeros se encuentran en la actualidad mucho mejor colocados para competir con el super 8 que hace diez años. La miniaturización de las cámaras de color permite reducir el costo y los estorbos que un aparato de grandes dimensiones puede crear. De todos modos, el video únicamente podrá llegar a una situación de preponderancia el día en que las empresas electrónicas puedan lanzar al mercado lo que actualmente preparan en sus laboratorios: una cámara que integra un pequeño magnetoscopio de grabación. Sin embargo, la industria del cine amateur prepara por su parte un contrataque con una filmadora de revelado instantáneo. El resultado de esta batalla entre soportes parece, así, incierto por ahora; los costos de fabricación de ambos aparatos desempeñarán sin duda un papel determinante en la resolución de esta pugna.

Desde finales de 1978, en Estados Unidos se está produciendo un aumento en el número de films de super 8 que se graban en videocasete. Fotomat, importante cadena de tiendas de artículos de fotografía, empieza a ofrecer este servicio. Si tal práctica se desarrolla, constituiría

un indicador del hecho de que la televisión se está convirtiendo en el soporte principal de la proyección familiar de imágenes. La técnica del video se habría apuntado de este modo un buen tanto.

Sea como fuere, es necesario señalar que, cuando las nuevas tecnologías audiovisuales desarrollan otros usos distintos a los que consisten en la reutilización del software existente, estas nuevas tecnologías se convierten enseguida en competidoras de otros sectores industriales. La televisión de pago puede en parte sustituir la explotación cinematográfica, el aparato de video familiar compite con el super 8. Contrariamente a lo que ocurría con los primeros sistemas audiovisuales que habían inventado usos sociales nuevos, la teledistribución y el videocasete equivalen a un aumento del consumo de la radio y de la televisión a una sustitución de otras tecnologías.

### 1.3 PROYECTOS EN MEXICO

#### 1.3.1. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO

En Kodak Mexicana se inició un programa de Mejoramiento Continuo, consistente en enfocar todos los esfuerzos hacia el replanteamiento de los objetivos, con el fin de mejorar la eficiencia y productividad de desempeño. Esto, por lógica, mantendrá el liderazgo dentro de la Industria Fotográfica, aún bajo las circunstancias económicas adversas -- por las que atraviesa la empresa.

El principal desafío que actualmente tiene que desempeñar KMSA es el tener congelado el precio de los productos con motivo del ---PECE, la creciente competencia en la mayoría de los productos y simultáneamente un crecimiento significativo en el costo de los gastos SADA Sales, Administration, Distribution, Advertising (Ventas, Administración, - Distribución y Publicidad), afectando los factores de productividad.

Por lo anterior, el director general de KMSA junto con los integrantes del OFSCOM (Comité de Operaciones) llevaron a cabo una presentación a gerentes y supervisores sobre diferentes índices y factores de análisis en donde se estudiaron indicadores de productividad, estructura SADA, competencia, tendencias económicas y la necesidad creciente de reducción de gastos. Así mismo se señaló la urgencia de iniciar un programa de Mejoramiento Continuo donde se involucrarán varios proyectos.

Se definieron diferentes criterios para establecer objetivos como:

- Conciencia sobre la situación prevaleciente
- Trabajo de equipo
- Cambios estructurales
- Optimización en el planteamiento y ejecución de los negocios
- Eliminación de actividades no productivas
- Cuestionamiento sobre la efectividad del desempeño
- Conocimiento del nivel de la competencia

Para ese entonces existían tendencias contrapuestas dentro del negocio, ya que la relación existente entre gastos y beneficios no era equitativa, puesto que los gastos sobrepasaban los índices de inflación.

Se enfatizaron los resultados obtenidos durante 1988 y el primer semestre de 1989, más sin embargo, no eran suficientes ya que se debían reducir ese año 1.4 millones de dólares, al igual que en 1990, - lo que da como resultado una reducción de 2.8 millones de dólares para los siguientes 18 meses, y para poder llegar a esta cifra se necesitaba comenzar a redoblar esfuerzos.

Era necesaria la colaboración de todos los empleados dentro de cada una de sus funciones y niveles para poder lograr reducciones en rubros tales como: activo fijo, viajes, gastos de representación, etc. así como un cambio en general.

Para llevar a cabo lo anterior el personal debía cuestionarse sobre lo siguiente:

- Qué estoy haciendo - y por qué?
- Dónde lo hago - y por qué?
- Quién lo está haciendo - y por qué?
- Cuándo se va a llevar a cabo - y por qué?
- Cómo se está haciendo - y por qué?

Una vez que se respondieran estas preguntas, se debían clasificar las respuestas en tres rubros:

- Actividades vitales
- Actividades secundarias
- Actividades innecesarias

Dependiendo de la clasificación anterior, se analizarían las necesidades de:

- Eliminarlas
- Combinarlas
- Simplificarlas

El objetivo fundamental para llevar a cabo este programa se  
rá:

- Eliminar lo innecesario
- Combinar lo secundario
- Simplificar lo vital
- Replantear los esfuerzos de las personas hacia las actividades más importantes.

El director general de la compañía consideraba que existían grandes oportunidades y posibilidades de crecimiento futuro para la compañía. Por lo que se debía adoptar el compromiso de cumplir, obteniendo como recompensa un Kodak mejor.

Se debía preparar para el futuro y se debía hacerlo rápido. A través del compromiso, trabajo en equipo y esfuerzo.

## AMBIENTE ECONOMICO ADVERSO

MEJORAMIENTO CONTINUO

CUESTIONAR TODAS  
LAS ACTIVIDADES  
QUE SE REALIZAN

PREPARARSE  
PARA EL FUTURO

1.3.2 PROYECTO "ANALISIS DEL CAMBIO DE ALMACEN DE MEXICO, D.F., A IFISA (Guadalajara) Y OPTIMIZACION DE OPERACIONES EN EL ALMACEN".

Uno de varios proyectos del programa de mejoramiento continuo, era el cambio de ubicación del Almacén de México a Guadalajara.

No era el único, pero sí de los más ambiciosos y tenía carácter de confidencial, antes de emitir cualquier resultado.

El proyecto consistía, en base a los objetivos del programa de mejoramiento continuo, en evaluar los aspectos económicos y de servicio al cliente, considerando la factibilidad de una reubicación del Almacén.

Este proyecto no era el primer intento de traslado del almacén a Guadalajara. Los intentos anteriores habían abortado, pero no se tenía documentación sobre las causas.

Por lo tanto, la idea era definir todos los factores que tuvieran relación con la operación del almacén y manejarlos como un bloque o módulo de información, de esta manera sería primeramente el de operaciones, para definir las y entenderlas, después para optimizarlas, y por último, si era factible, trasladar las operaciones, también en bloque, a Guadalajara. Aun así considerando que la factibilidad del cambio de México a Guadalajara no procediera, quedaría asentado un documento con información relevante, como precedente de lo que trató de ser el desarrollo del proyecto, y así no volver a empezar de cero.

La concepción del proyecto se suspendía de la teoría de eslabones de la cadena. Esta teoría marca que la cadena es tan fuerte como su eslabón más débil, por lo tanto, si la cadena tiene menos eslabones es más sencillo su control.

Para estos efectos se consideraba que la Ciudad de México era un eslabón dentro del control, pero innecesario, que representaba gastos

que podían ser eliminados.

A final de cuentas, el proyecto consistía en brindar los soportes y sugerencias para que la dirección de operaciones tomara la decisión sobre la reubicación.

Por otra parte, se consideraba útil aprovechar el estudio de factibilidad para realizar un intenso estudio de métodos y consecuentemente propiciar la optimización de los mismos.

Sobre todo, la optimización era apremiante debido a que se tenían noticias de que Fuji, con menor cantidad de personal, representaba ya a un fuerte competidor, y todo debido a que cada empleado de la competencia era más productivo que los de Kodak. Eso nos recordaba la plega de elefante ante un orangután. Quizá la competencia carecía de nuestro tamaño y fuerza en participación de mercado, pero era más ágil para reaccionar a los cambios de mercado y en si mismo generarlos.

A continuación se presentan objetivo y plan de acción del proyecto:

PROYECTO: "Análisis del Cambio de Almacén México, D. F., a IFISA"

DESARROLLADO POR: Guadalupe Rodríguez  
David Pérez

## I. OBJETIVO

Analizar la posibilidad de cambio de ubicación del Almacén que se encuentra en México, D. F., a IFISA (Guadalajara), considerando los aspectos económicos, servicio al cliente (oportunidad, atención y confiabilidad en la entrega de mercancía) y optimización de operaciones.

## II. PLAN DE ACCION

- a). Conocer y documentar todas las operaciones del Almacén de México, D. F.

Registrar todo lo que sea pertinente de la operación actual, por observación directa o por información del personal de esta área, indicando su escala en el tiempo de modo que se observen mejor las actividades de cada operación, utilizando las siguientes técnicas:

| <u>CLASE DE TRABAJO</u>      |                                                                                   | <u>TECNICAS</u>                                                      |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| . Ciclo completo de Almacén  | . Recepción, Embalaje<br>Expedición del producto                                  | . Diagrama general del proceso<br>. Diagrama general del proceso     |
| . Manipulación de Materiales | . Meter y sacar materiales del Almacén<br>. Cargar los camiones con los productos | . Diagrama detallado del material<br>. Diagrama de flujo y recorrido |
| . Disposición del lugar      | . Trabajo del recibo, devolución, acomodo, presurtido, surtido y despacho         | . Diagrama detallado del operario<br>. Diagrama de flujo y recorrido |

- b) Identificar las actividades que tienen relación con el cliente, proveedores y departamentos internos.
- c) Obtener información relacionada a:

1. Clientes

- . Frecuencia de pedidos clientes del D. F.
- . Nivel de servicio en la entrega
- . Servicio actual a clientes especiales como Cine, IMSS, etc.
- . Notas de Mostrador

2. Proveedores (transportistas y de productos)

- . Tipos de servicio de los diferentes proveedores
- . Con cuántos y cuáles proveedores tiene relación KMSA
- . Su nivel de servicio (rapidez, atención y confiabilidad en la entrega de pedidos)
- . Costo de los servicios

3. Relaciones interdepartamentales

- . Investigar la posibilidad de que otros departamentos desarrollen esta actividad interdepartamental y cancelarla o descentralizarla de Almacén
- . Costos de almacenaje
- . Costos de material

4. Recursos humanos

- . Investigar grados, puestos, salarios, antigüedad y evaluación.

d) Examinar la información obtenida, analizarla con espíritu crítico dejando aclarada cualquier duda en cuanto a:

- |              |   |                            |
|--------------|---|----------------------------|
| 1. Propósito | - | ¿Qué se hace y por qué?    |
| 2. Medios    | - | ¿Cómo y con qué se hace?   |
| 3. Lugar     | - | ¿Dónde se hace y por qué?  |
| 4. Tiempo    | - | ¿Cuándo se hace y por qué? |
| 5. Persona   | - | ¿Quién lo hace y por qué?  |

e) Mejora de Operaciones

En el caso de que se observe una posible mejora en cualquier operación analizada, se hará una anotación de "sugerencia", principalmente para economizar el esfuerzo humano y reducir la fatiga innecesaria.

f) Definir cuáles operaciones quedarían en México

En base a las necesidades de la empresa, definir las operaciones que para efectos prácticos deben de seguir en México. Documentar el cómo, quién, cuándo y por qué de estas operaciones.

g) Obtención de información en IFISA

1. Disponibilidad de espacio.
2. Definición de las operaciones que se desarrollarán en IFISA ideando los métodos más prácticos, económicos y eficaces, tomando en cuenta las contingencias previstas como: qué, dónde, cuándo, quién y cómo debería hacerse.

3. Transportistas y proveedores en general
  - . Disponibilidad de rutas y servicios
  - . Calidad y costos de los servicios
  - . Cartera de proveedores
4. Recursos Humanos
  - . Grados, puestos y salarios del personal que realizará estas operaciones
5. Definir el servicio al cliente
  - . Oportunidad, atención y confiabilidad en la entrega de mercancía

III. Evaluación del cambio de México, D. F. a IFISA

- a) Comparación de costos
- b) Comparación de servicio al cliente
- c) Impacto al cliente
- d) Impacto al personal (principalmente Almacén)

IV. Análisis de otras alternativas

V. Aspectos Generales

- a) Conclusiones
- b) Recomendaciones

Para efectos del presente trabajo, las recomendaciones y conclusiones se presentarán en el capítulo tres.

Las conclusiones generales se identifican al final de la tesis correspondiendo, al orden indicado en el índice.

## CAPITULO 2

### METODOLOGIA APLICADA

#### 2.1 DESCRIPCION GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCION FISICA

- 2.1.1 DISTRIBUCION FISICA
- 2.1.2 DIAGRAMA DE FLUJO GENERAL DE LA MERCANCIA
- 2.1.3 DIAGRAMA DE FLUJO ESPECIFICO DE LA MERCANCIA
- 2.1.4 DIAGRAMA DE FLUJO GENERAL DE LAS OPERACIONES

#### 2.2 AREAS INVOLUCRADAS

- 2.2.1 DIAGRAMAS DE FLUJO
  - 2.2.1.1 DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS PREPROCESOS
  - 2.2.1.2 DIAGRAMA DE FLUJO DE RECIBO
  - 2.2.1.3 DIAGRAMA DE FLUJO DE SURTIDO
  - 2.2.1.4 DIAGRAMA DE FLUJO DE TRANSPORTE
- 2.2.2 DESCRIPCIONES PARTICULARES
  - 2.2.2.1 SISTEMA DE TRABAJO Y MARSHALLING
  - 2.2.2.2 RECIBO
  - 2.2.2.3 SURTIDO O PREPARACION DE PEDIDOS
  - 2.2.2.4 TRANSPORTES
  - 2.2.2.5 INFORMACION
  - 2.2.2.6 COMERCIO EXTERIOR

#### 2.3 LAY-OUT DEL ALMACEN

2.4 FLUJO DE LA DOCUMENTACION

- 2.4.1 FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN RECIBO
- 2.4.2 FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN PREPARACION DE PEDIDOS
- 2.4.3 FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN TRANSPORTES
- 2.4.4 FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN INFORMACION
- 2.4.5 FLUJO DE LA DOCUMENTACION EN COMERCIO EXTERIOR

2.5

- 2.5.1 OPERACIONES DE RECIBO
- 2.5.2 OPERACIONES DE PREPARACION DE PEDIDOS
- 2.5.3 OPERACIONES DE TRANSPORTES
- 2.5.4 OPERACIONES DE INFORMACION
- 2.5.5 OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR

2.6 CARACTERISTICAS GENERALES DEL CAMBIO DE ALMACEN A IFISA

2.7 SUMARIO (Puntos Generales de Transportación)

- 2.7.1 INCOMING
- 2.7.2 OUTCOMING

## 2.1 DESCRIPCION GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCION FISICA

### 2.1.1 DISTRIBUCION FISICA

Es el departamento que se encarga de recibir, liberar aduanalmente, dar entrada a inventarios (físicos y en libros), almacenar, ensamblar, surtir, empaçar y distribuir todos los artículos que la compañía adquiere para su venta, servicios, promoción y consumo interno. Así como también, es responsable del control de la mensajería externa.

2.1.2 Diagrama de flujo general de la mercancía.

LA MERCANCIA VIENE A SERVICIO RECIBIDO  
1.- PROTECCIONES  
2.- EXPOSICIONES  
DEL CLIENTE  
3.- REPARACIONES

AREA: RECIBIDO  
SE RECIBE LA MERCANCIA EN EL ALMACEN DE LA PUERTA 97 A LA 91B.

AREA: RECIBIDO  
SE ACCIONA LA MERCANCIA SEGUN LA UBICACION QUE LE CORRESPONDE.

AREA: ENVIADO  
SE ENVIA SEGUN INSTRUCCION.

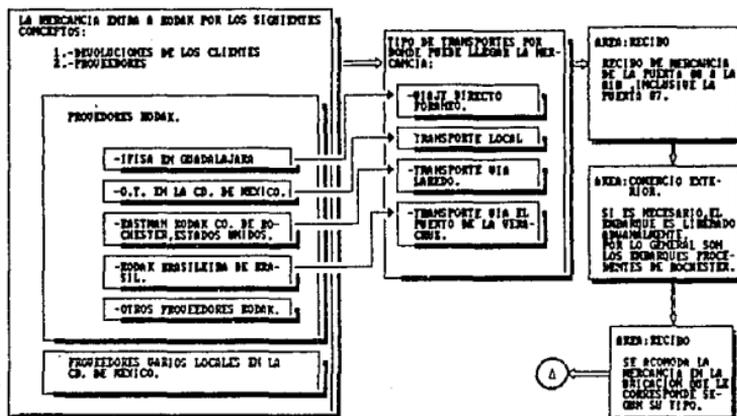
AREA: ENVIADO  
SE ENVIA SEGUN PEDIDOS PACTUARIOS

AREA: ENVIADO  
SE ENVIAN LOS PEDIDOS

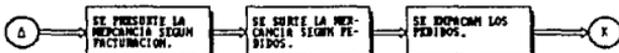
AREA: TRANSPORTES  
SE ENTREGAN LOS PEDIDOS A LOS TRANSPORTISTAS PARA QUE SE ENVIA EN EL AREA 97 A LA 91B INCLUSIVE LA 97

AREA: TRANSPORTES  
LOS TRANSPORTISTAS ENTREGAN EL PEDIDO AL CLIENTE O DESTINATARIO.

2.1.3 Diagrama de flujo de la mercancía en el almacen de la Ciudad de Mexico.



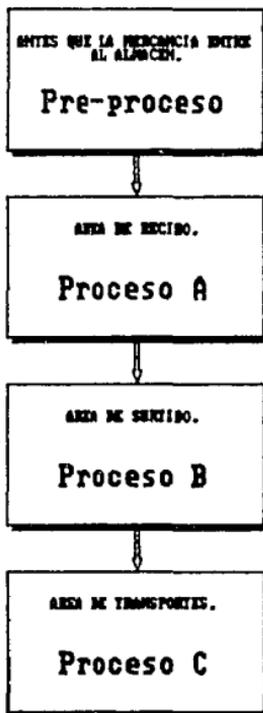
AREA: SURTIDO



AREA: TRANSPORTES



2.1.4 Diagrama de flujo general de los procesos relacionados con el almacén

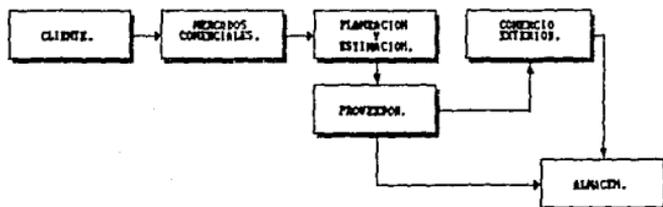


## 2.2. AREAS INVOLUCRADAS

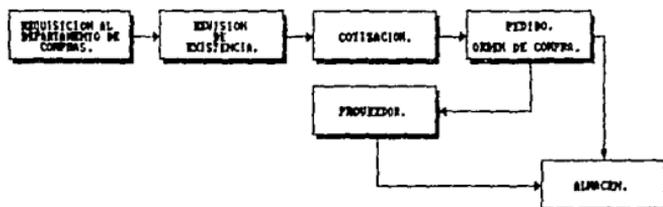
### 2.2.1 DIAGRAMAS DE FLUJO

#### 2.2.1.1 Diagrama de flujo del PRE-PROCESO.

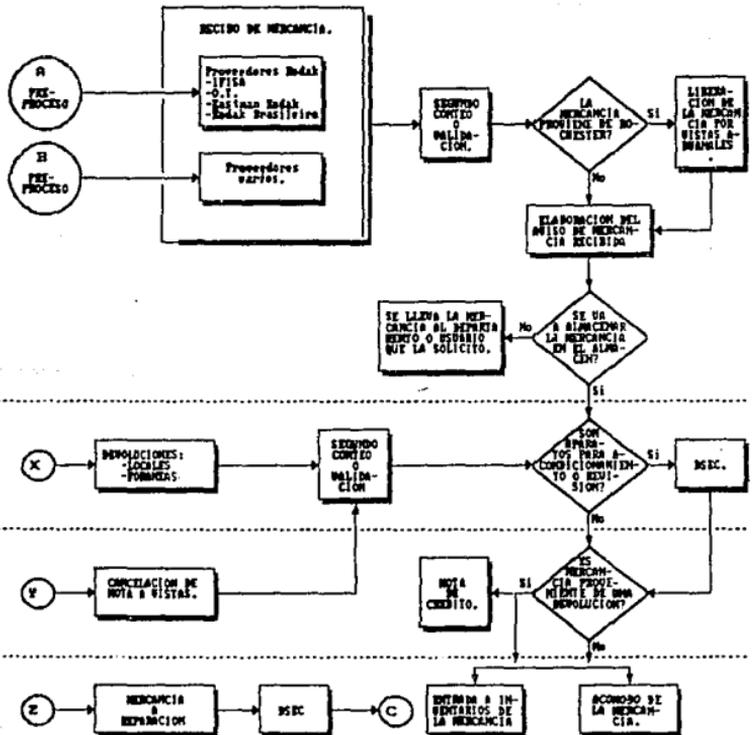
A) Para proveedores KODAK.



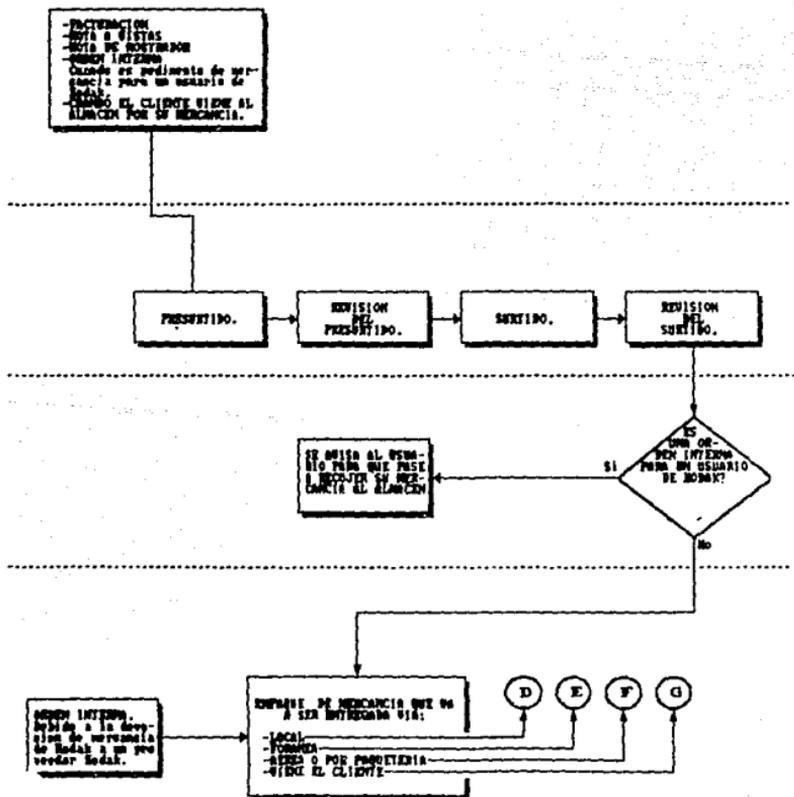
B) Para proveedores varios.



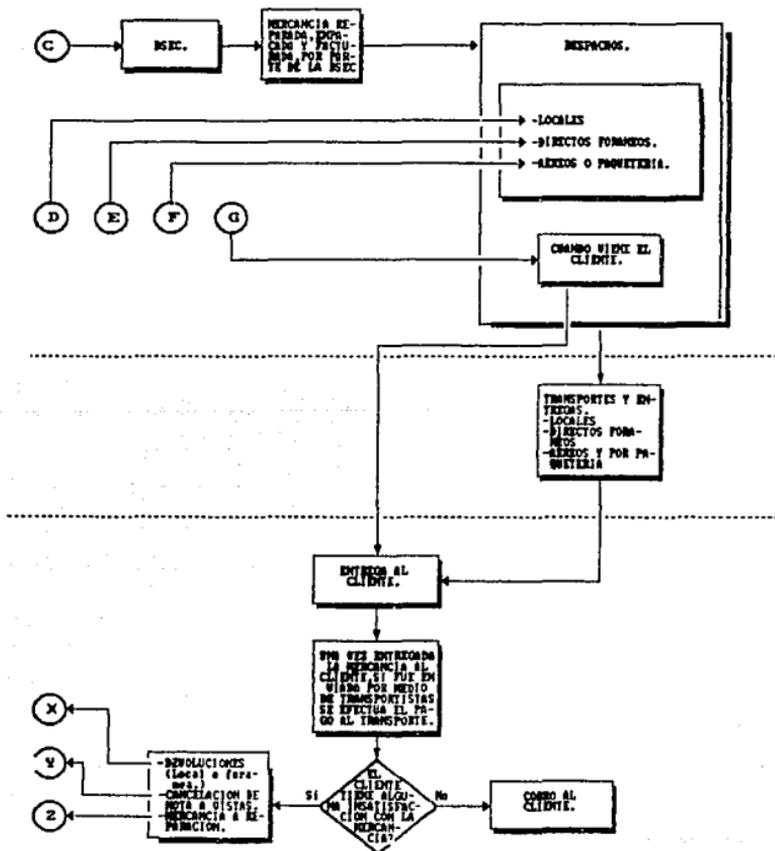
2.2.1.2 Proceso A  
Area de Recibo.



2.2.113 Proceso B  
Area de Burtido.



2.2.1.4 Proceso C  
Area de transportes.



## 2.2.2. DESCRIPCIONES PARTICULARES

### 2.2.1 SISTEMA DE TRABAJO:

Una de las características de algunas operaciones de Almacén, es que presentan una secuencia bien definida que no permite realizar paralelamente dos operaciones, es por esto que un gran número de personas deben de estar trabajando en la misma actividad y terminarla a una hora específica. Para esto, los empleados tienen conocimiento del procedimiento de otras actividades además de las propias, esto ayuda a dar soporte y colaborar con otras áreas del Almacén que presenten mayor carga de trabajo. Por lo tanto un empleado por la mañana puede ser surtidor y después encargado de recibo o por la madrugada encargado del presurtido y después despachador.

Debido a las características anteriores, se trabaja con personal eventual, lo que permite disponer de las horas de trabajo que se requieran y que regularmente son de 4 horas por persona.

Por otro lado, es importante mencionar que, el control de inventarios físicos es muy preciso debido a que cada uno de los empleados de planta cuentan y revisan las existencias de dos o tres productos al mes, de tal forma se obtienen inventarios fidedignos, evitando esfuerzos mayúsculos y factibilidad de error, al realizar inventarios continuos en vez de inventarios trimestrales.

### MARSHALLING

Es la zona de Recibo en donde se colocan los embarques recibidos, esta área está dividida en 8 filas, se procura colocar una fila por embarque, en este lugar se realiza el segundo conteo, también se colocan los embarques que no han sido liberados aduanalmente. Cuando se terminan las operaciones mencionadas anteriormente, se procede a colocar los productos en sus posiciones fijas.

#### 2.2.2.2 RECIBO

Es el área encargada de recibir y acomodar la mercancía destinada a ventas, reparación y para uso interno procedente de proveedores y clientes (por concepto de devolución).

Es responsable del control y supervisión de los cuartos fríos.

Las herramientas principales para las operaciones de recibo son patines y montacargas.

Pueden ser hasta 3 los operadores encargados del recibo de los diferentes embarques.

En esta área se realizan las siguientes operaciones:

a) Recibo de Mercancía proveniente de IFISA.

El embarque viene en trailers, estos tienen una capacidad de 30 toneladas. Un operador del Almacén es el encargado de recibir el envío, esta actividad tarda aproximadamente 3 horas con 50 minutos.

La operación termina al recibir toda la mercancía del trailer, certificar el primer conteo y colocar la mercancía en el área de marshalling.

Una vez terminado el recibo se procede a llenar la forma de Aviso de Mercancía Recibida (AMR).

b) Elaboración del Reporte de Aviso de Mercancía Recibida (AMR)

Es el reporte en el cual se asienta la mercancía que ha sido recibida en el Almacén, así como su procedencia. Una vez lleno el reporte se anexa a la factura del embarque recibido. Los datos del reporte sirven para dar entrada a inventarios por medio del sistema 36, además este reporte sirve para notificar a los departamentos involucrados la llegada de la mercancía.

c) Recibo de la Mercancía en Operaciones Técnicas.

Es el recibo de productos químicos de Operaciones Técnicas.

Diariamente se reciben varios embarques de O.T.

El tamaño y tipo de producto es homogéneo lo cual facilita la descarga. Lo realiza un operario y tarda entre 40 y 50 minutos en efec

tuarlo. La operación termina cuando toda la mercancía ha sido colocada en el área de marshalling.

d) Recibo de Mercancía de Rochester.

Uno de los proveedores de KMSA es Eastman Kodak Company en Rochester U.S.A. La mercancía que nos envía es transportada en trailers - vía terrestre, pasando por la frontera de Laredo. Cuando llega a KMSA un operador se encarga de recibir la mercancía. En esta operación tarda alrededor de 4 hrs. El recibo termina una vez que la mercancía ha sido colocada en el área de marshalling, ha sido certificado el primer conteo y ha sido liberada aduanalmente.

e) Recibo de Mercancía de Brasil.

Se recibe mercancía proveniente de Kodak Brasil, viene en contenedores por vía marítima (Puerto de Veracruz) y terrestre. Para descargarla se requiere de 3 operadores ya que el envío no cuenta con ayuda de "macheteros". Esta operación dura aproximadamente 4 hrs. La operación termina cuando se certificó el primer conteo y se ha colocado la mercancía en el área de marshalling.

f) Recibo de Mercancía de Proveedores varios.

Al llegar el proveedor, el operador le pide una copia de la orden de compra y la coteja con otra que anteriormente le mandó el Departamento de Compras, si todo está en orden, reciben la mercancía. La operación termina cuando se ha cerciorado el primer conteo y -- cuando la mercancía ha sido colocada en el área de Marshalling.

g) Segundo Conteo.

Una vez que la mercancía se recibió y se elaboró el primer conteo, se cuenta por segunda vez para verificar lo recibido. Esta operación la debe hacer una persona diferente a la que realizó el primer conteo. En el caso de que no concuerde el segundo con el primero, se recurre a un tercer conteo realizado por el sobrestante.

h) Devoluciones

Es cuando por alguna causa (defecto, rechazo, error, etc.) el cliente regresa mercancía a KMSA. El recibo es realizado por un --

operador.

La mercancía la manda el cliente a KMSA junto con copia de la factura y una carta explicando el motivo de la devolución; esta devolución debe tener el visto bueno del gerente del mercado. Si la devolución es antes de 30 días y los productos están en buenas condiciones es aceptada automáticamente, si no, se tienen que involucrar a más áreas y gerentes, incluyendo Crédito y Contabilidad. Para hacer efectivas las devoluciones se extiende una Nota de Crédito al cliente.

i) Mercancía a reparación

Es cuando el cliente, vía un distribuidor Kodak, manda un equipo a reparación.

Un operador es el encargado de recibirlo, entregando al cliente o transportista un talón de recibo. Después, envía la mercancía por reparar a la DSEC; aquí se repara la mercancía y factura el cargo, inmediatamente después lo mando al área de empaque para que se empaque y envíe.

j) Acomodo

Pueden ser hasta 3 los operadores encargados del acomodo de la mercancía que se recibe en el almacén.

Los operadores toman la mercancía del área de marshalling y la acomodan en los racks de Almacén según tipo y nivel de ventas del producto.

Existen 2 tipos de ubicaciones.

1) Posiciones fijas.- Es la posición permanente en la cual siempre se coloca el mismo producto, si está vacía, es debido a que no hay existencia.

2) Posiciones de excedentes.- Cuando no cabe el producto en la posición fija, se busca otra cualquiera, cuando exista cupo en la posición fija se hace la debida transferencia.

\* Posición de la "U".- Son las posiciones fijas de los artículos de mayor movimiento y de mayor nivel de venta, se encuentran lo más cerca posible del área de presurtido, alrededor de la cual describen -

una "U".

### 2.2.2.3 SURTIDO O PREPARACION DE PEDIDOS

Es el área encargada de presurtir, surtir y empacar pedidos de los - clientes además de ensamblar y preparar cámaras de campaña. Como es el área donde se requiere del personal eventual, se encargan de soli citar y controlar a dicho personal.

#### a) Presurtido

Del reporte "Summary Picking Report" se obtiene el total de los - productos vendidos durante el día, se va posteriormente a las posi ciones fijas y toman las cajas cerradas necesarias (o productos - sueltos) que amparan lo vendido, con esta operación se evita el ir constantemente a los racks para surtir pedido por pedido por lo que sólo se irá una sola vez.

#### b) Revisión del presurtido

Es la certificación de que el presurtido ha sido correcto, es un requisito para que la operación de surtido se pueda iniciar. Es - realizado por un operario, quien después de checar que el produc to indicado ha sido presurtido correctamente, marca con un gis el bloque de productos presurtidos, lo cual indica que el bloque mar cado está disponible para la operación de surtido.

#### c) Surtido

Básicamente consiste en surtir los productos que solicita el -- cliente por medio de un pedido, en base a las facturas, notas de mostrador, órdenes internas, notas a vistas, este proceso com -- prende desde tomar la mercancía que se encuentra presurtida y re visada en el área de presurtido, hasta llevar los pedidos surti dos al área de empaque.

Los operadores que terminan de presurtir se van adhiriendo a esta operación, de tal suerte que pueden llegar a ser ocho los -- operadores asignados al surtido.

#### d) Revisión del Surtido

Se elabora una verificación parcial en los pedidos para asegu-

rarse que se hayan surtido correctamente.

La actividad comienza al momento en que los empacadores colocan los pedidos surtidos en las diferentes filas por rutas, cuando están en estas filas se realiza la revisión.

e) Empaque

En esta operación se empacan en bultos los artículos sueltos, posteriormente, se procede a identificar los bultos y las cajas cerradas de mercancía surtida con los datos de la factura, destinatario y tipo de producto.

En el caso de envíos aéreos y por paquetería, los bultos se deben pesar y flejar.

Cada operador realizar el empaque de un pedido; la mayoría de este personal son eventuales.

La operación empieza al tomar el pedido de la fila de pedidos surtidos, se lleva a las mesas de trabajo, se empaca, se identifica y --- termina al llevar y dejar el pedido empacado en las ubicaciones de despacho en el área de transportes.

f) Nota de Mostrador

La nota de mostrador hace las veces de factura, para los pedidos que se entregan con urgencia y no pueden esperar a la facturación de la noche.

Por lo tanto, se extiende una nota de mostrador al área de surtido y preparación de pedidos, para que el pedido se resurta, surta, empaque y despache y entregue igual que un pedido facturado, (o puede ser que el cliente prefiera recogerlo directamente en el Almacén).

g) Orden Interna

La orden interna es una solicitud de productos Kodak al Almacén, el costo de estos productos se les carga posteriormente al departamento correspondiente. Se utiliza también para efectuar la devolución de algún producto Kodak (Ifisa, O.T.) o para mandar a control de calidad determinada mercancía (la que está vencida), aquí lo que se hace es quitarle la plata a la película Kodak.

#### 2.2.2.4 TRANSPORTES

Básicamente se encarga de entregar a los transportistas la mercancía para que la lleve al cliente. Contrata y paga a los transportistas. Tramita las reclamaciones de los clientes por causa de envíos erróneos.

Controla el servicio de Mensajería Externa y el pago de los mensajes externos de la compañía.

Aquí se encargan del manejo de reclamaciones y ajustes.

##### a) Despacho de Mercancía con Destino Local

Se refiere a la entrega de pedidos ya empacados.

La compañía contrata a un transportista (local) y por medio de él se hace llegar hasta el domicilio del cliente la mercancía solicitada. Los camiones de los transportistas tienen una capacidad de 3  $\frac{1}{2}$  ton. realizan por ruta entre 15 y 20 entregas. En el área metropolitana se entregan diariamente los pedidos de los clientes que lo soliciten con un día de anticipación.

Una vez que el transportista ha efectuado la entrega, el cliente firma de recibido en las facturas, mismas que entrega posteriormente a Kodak para verificar que la entrega ha sido efectuada.

La operación termina cuando se elabora el reporte de "Envíos por Camioneta" en el cual anotan los envíos que se llevan (anexando las etiquetas de embarque).

##### b) Despacho de Mercancía con Destino Foráneo

Esta operación se realiza después de despachar la mercancía con destino local.

El operador entrega al transportista los pedidos en base a la ruta de envío indicada por el transportista, al terminar de entregar todos los pedidos, el operador elabora el reporte de envío, en donde indica los bultos y número de factura de cada pedido enviado. Cada operador atiende una ruta de envío. Los transportistas se llevan la Etiqueta de Embarque y dejan copia de las facturas, existen diferentes conductos de envíos que son:

PAQUETERIA.- Básicamente se utiliza para pedidos fuera de fecha, ur-

gentes y/o de volumen pequeño, para poblaciones que no tienen aeropuerto.

Los transportista locales llevan los pedidos a la compañía de auto -- transportes (ADO, Estrella Blanca, etc.) esta compañía entrega los pe didos en el domicilio del cliente.

TRANSPORTE DE SERVICIO PUBLICO FEDERAL DE CARGA (TSPFC).- Se utiliza para enviar productos químicos (ya que no los aceptan las líneas aé - reas o de paqueterías) a poblaciones retiradas del área metropolitana (sureste).

Este servicio entrega mercancía en el domicilio del cliente, pero es necesario esperar a que el camión se llene, por lo que es más tarda - do pero más económico.

AEREO.- Se envía mercancía a poblaciones lejanas a la ciudad de Méxi - co que cuenten con aeropuerto y que sean urgentes, este servicio es rápido pero caro.

VIAJE DIRECTO.- Se envían los pedidos que solicitan dentro de fecha (la mayoría).

Se contratan transportes de 3 1/2, 8, 12 y 30 toneladas dependiendo del flujo de entrega de los pedidos a las diferentes poblaciones en las que se encuentra el cliente.

Monterrey.- En este caso se manda el viaje directo a Monterrey y -- ahí lo recibe una persona responsable de distribuirlo en el domici - lio de los clientes.

c) Entrega de Pedidos al Cliente

El transportista entrega al cliente el número de bultos que indica la factura (en el caso local) o la etiqueta de embarque (en el caso foráneo).

El cliente checa que la mercancía sea la correcta y firma de confor - midad ya sea en la factura o en la etiqueta de embarque.

d) Pago a los transportistas

Una vez que el transportista entrega las facturas o etiquetas firma - das por el cliente a KMSA, el encargado de control de documento ve -

rifica que ha sido entregada la mercancía, solicita la factura correspondiente para tramitar la expedición del cheque.

e) Control de documentos

Se refiere al manejo de los documentos origen (facturas, etiquetas de embarque y facturas transportista) con el objeto de cerciorarse que los pedidos enviados fueron entregados correctamente y así iniciar el procedimiento de pago a los transportistas, además es un departamento que da soporte de información a otros departamentos de la compañía, sobre todo al departamento de Crédito.

f) Fondo Fijo

Es la suma de dinero en efectivo destinado a solventar los gastos menores de servicio y de transporte que requiere el Almacén.

El fondo cuenta con un activo de 5 millones de pesos en efectivo o en documentos, comprobable en cualquier momento.

g) Mensajería Externa

Es el área encargada de contratar y coordinar los servicios de mensajería (área metropolitana) que requiera la compañía.

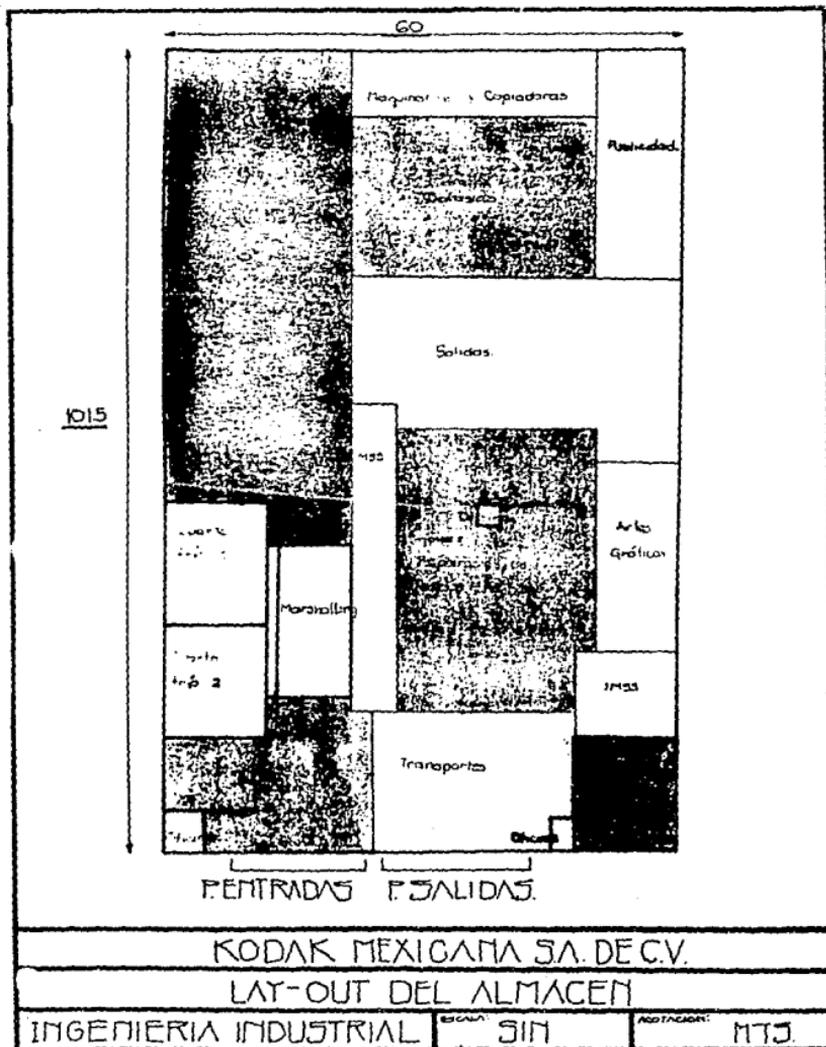
La mensajería externa es un servicio que Kodak contrata, por lo que posteriormente se encargan de tramitar el pago de todos los servicios que tiene la compañía, de este tipo, aunque no pertenezcan al Almacén.

#### 2.2.2.5 INFORMACION

La mayoría de las áreas del Almacén son operativas; sin embargo, se requiere que la documentación o la información de los sistemas computacionales que manejan en Almacén sean controlados, así como también los trámites administrativos y archivo.

#### 2.2.2.6 COMERCIO EXTERIOR

A manera de referencia, aunque no es un área de operación, existe relación funcional con departamentos diversos de la empresa, destaca de entre ellos comercio exterior, el cual es responsable del arribo de embarques provenientes del extranjero.



KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Lay-Out \_\_\_\_\_  
CLAVE: LAYOUT \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo\_  
FECHA: Septiembre de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Septiembre de 1989

Las posiciones en las cuales se coloca la mercancía en el almacén varían en tres diferentes tipos:

- 1.- Posiciones fijas o salidas
- 2.- Posiciones de demasías o excedentes
- 3.- Posiciones de la "U" o de más movimiento.

La localización de un producto se define por los dígitos que se le asignan y su significado.

El primer dígito indica lo siguiente según el caso:

- 1 = Anaqueles
- 2 = Racks
- 3 = En la "U"
- 4 = Aislamientos
- 5 y/o 6 = Cuartos Fríos
- 8 = Congelador
- 9 = Cuarto de hielo.

Después del primer dígito continua una letra que indica específicamente a que rack o aislamiento nos referimos.

A continuación sigue el número del consecutivo en el cual específicamente se ubica el producto dentro de determinado rack o aislamiento.

Estas posiciones de los productos se actualizan periódicamente dado que existen bastantes variaciones o cambios. La posición de los productos en el almacén presenta una gran variabilidad en razón de las necesidades y espacio de almacén involucrado.

2.4 Flujo de documentación

2.4.1 Flujo de la documentación en recibo

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

FLUJO DE DOCUMENTOS EN EL AREA DE RECIBO.

AREA: Almacén-Recibo \_\_\_\_\_  
 CLAVE: INFO0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
 FECHA: Septiembre de 1980 \_\_\_\_\_  
 REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
 FECHA: Septiembre de 1980 \_\_\_\_\_

| Entradas                                                                                                                                                                 | Archivo                                                           | Salidas                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nota de envío de mercancía de Operaciones técnicas<br>1.-Original (OT)<br>2.-Copia (OT)                                                                                  |                                                                   | 1.-Se envía a Control de Inventarios.<br>2.-Se envía en la camioneta de regreso a OT.        |
| Sobres provenientes de IFISA entregados al momento de recibir el embarque<br>1.-Sobre #1 dirigido al área de recibo con factura no precada<br>2.-Sobre #2<br>3.-Sobre #3 |                                                                   | 1.-A Control de inventarios.<br>2.-A Control de inventarios.<br>3.-A Control de inventarios. |
| Factura de Eastman Kodak Company<br>1.-Copia (Comercio Exterior)<br>1.-Copia (Sistema 36)                                                                                | 1.-Se archiva temporalmente.                                      | 1.-Al Sistema 36<br>1.-A Control de inventarios.                                             |
| 1.-Copia (Compras)                                                                                                                                                       | Orden de compra<br>1.-Se archiva                                  |                                                                                              |
| Listado de posiciones de excedentes<br>1.-Original actualizado (Información)<br>2.-Copia (Información)<br>3.-Copia (Información)                                         | 1,2 v 3 son utilizados por operarios de acomodo durante el mes.   | 1.-Original corregido a Información                                                          |
|                                                                                                                                                                          | Orden Interna                                                     | 1.- Se elabora en Recibo v. a los proveedores Kodak.                                         |
|                                                                                                                                                                          | Talón de reparación                                               | 1.-Se elabora en Recibo el original al cliente.<br>2.-La copia a la DSEC.                    |
|                                                                                                                                                                          | Aviso de mercancía recibida<br><br>5.-La quinta copia se archiva. | 1,2,3 v 4.-Se elabora en Recibo, original v 3 copias a control de inventarios.               |

KODAY MEXICANA S.A. DE C.V.

FLUJO DE DOCUMENTOS EN EL AREA DE RECIBO.

AREA: Almacén-Recibo \_\_\_\_\_  
 CLAVE: INFO0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
 FECHA: Septiembre de 1989 \_\_\_\_\_  
 REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
 FECHA: Septiembre de 1989 \_\_\_\_\_

| Entradas                                                                                                                                                                     | Archivo                                                                                                                                                                            | Salidas                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.-Factura del producto devuelto (Cliente)<br>2.-Carta solicitando la devolución (Cliente)<br>3.-Guía del transporte (Transportista)<br><br>8.-Nota de Crédito (Informática) | Devoluciones<br>2.-Se archiva<br>3.-Se archiva<br>4.-Se da asiento en un libro concentrado de devoluciones que se archiva.<br>7.-El original de la NMR se archiva<br>8.-Se archiva | 1.-A Información<br><br>5.-Se elabora una Nota de mercancía recibida y la copia #1 va al cliente.<br>6.-La copia #2 de la NMR a Información |
|                                                                                                                                                                              | Cancelación de nota a vistas                                                                                                                                                       | 1.-Se elabora en Recibo y se manda a contabilidad.                                                                                          |
|                                                                                                                                                                              | Nota de mercancía a servicio o de envío                                                                                                                                            | 1.2.-Se elabora en Recibo, se manda original y copia #1 a servicios comerciales.<br>3.-Se manda copia #2 a la DSEC.                         |
| 1.-Copia (Transportista)                                                                                                                                                     | Factura de todas Brasileiras                                                                                                                                                       | 1.-A control de inventarios                                                                                                                 |
| 1.-Original (Transportista)                                                                                                                                                  | Pedimento del transportista                                                                                                                                                        |                                                                                                                                             |
|                                                                                                                                                                              | Recibo de Proximas                                                                                                                                                                 | 1.-Se elabora en Recibo a Fondo fijo.                                                                                                       |

2.4.2 Flujo de la documentación en preparación de pedidos

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

FLUJO DE DOCUMENTOS EN EL AREA DE PREPARACION DE PEDIDOS

AREA: Almacén-Surtido \_\_\_\_\_  
 CLAVE: INFO201 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
 FECHA: Septiembre 1989  
 REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
 FECHA: Septiembre de 1989

| Entradas                                            | Archivo                                                                     | Salidas                                                                                 |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.-Original (DSEC)                                  | Factura de mercancía entregada a reparación                                 | 1.-Va al área de transportes.                                                           |
| 1.-Original (Informática)                           | Listado para la realización del presurtido (Location 8 bulk picking report) |                                                                                         |
| 1.-Original (Informática)<br>2.-Copia (Informática) | Facturas de los pedidos por preparar                                        | 1.-Va al área de transportes<br>2.-Area de transportes                                  |
| 1.-Original (Informática)                           | Listado de facturación                                                      |                                                                                         |
|                                                     | Reporte de productividad                                                    | 1.-Se elabora en el área de preparación de pedidos y se entrega al área de información. |
| 1.-Original (Informática)<br>2.-Copia (Informática) | Etiquetas de embarque                                                       | 1.-Va al área de transportes<br>2.-Area de transportes.                                 |

2.4.3 Flujo de la documentación en transportes

KDDAK MEXICANA S.A. DE C.V.

FLUJO DE DOCUMENTOS EN EL AREA DE TRANSPORTES

AREA: Almacén-Transportes  
CLAVE: INFO0301

ELABORO: David Pérez Trejo  
FECHA: Septiembre de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Septiembre de 1989

| Entradas                                                                  | Archivo                                                       | Salidas                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 1.-Original (Preparación de pedidos)                                      | Facturas de mercancía entregada a reparación                  | 1.-Al cliente                                                        |
| 1.-Original (Preparación de pedidos)<br>2.-Copia (Preparación de pedidos) | Facturas de los pedidos<br>2.-Se archiva                      | 1.-Al cliente                                                        |
| 1.-Original (Preparación de pedidos)<br>2.-Copia (Preparación de pedidos) | Etiquetas de embarque<br>2.-Se archiva                        | 1.-Al cliente                                                        |
|                                                                           | Relación de envío por camionetas                              | 1.-Se elabora en el área de transportes y va al área de información. |
|                                                                           | Solicitud de pago                                             | 1.-Se genera en transportes y se manda a Contabilidad.               |
|                                                                           | Vales provisionales o talones en blanco                       | 1.-Se genera en transportes y se envía a Contabilidad.               |
| 1.-Original (Usuario)                                                     | Solicitud de servicios de mensajería externa<br>1.-Se archiva |                                                                      |

2.4.4 Flujo de la documentación en información

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

FLUJO DE DOCUMENTOS EN EL AREA DE INFORMACION

AREA: Almacén-Información  
 CLAVE: INFO040) \_

ELABORÓ: David Pérez Trejo  
 FECHA: Septiembre de 1989  
 REVISÓ: Guadalupe Rodríguez  
 FECHA: Septiembre de 1989

| Entradas                                                                            | Archivo       | Salidas                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------|
| Aviso de mercancía recibida                                                         |               |                                                             |
| 1.-Original (Recibo)<br>2.-Copia (Recibo)<br>3.-Copia (Recibo)<br>4.-Copia (Recibo) | 1.-Se archiva | 2.-A Comercio exterior<br>3.-A Comoras<br>4.-A Contabilidad |
| Facturas de los proveedores Kodak:                                                  |               |                                                             |
| 1.-Copia (Recibo)<br>Para checar el ION<br>1.-Copia (Recibo)                        | 1.-Se archiva | 1.-Se reocesa a Recibo                                      |
| Relación de envío por camionetas                                                    |               |                                                             |
| 1.-Original (Transportes)                                                           | 1.-Se archiva |                                                             |
| Listado de posiciones de la mercancía                                               |               |                                                             |
| 1.-Original corregido (Recibo)                                                      |               |                                                             |
| Receipts Merchandise purchases report                                               |               |                                                             |
| 1.-Original (Informática)                                                           |               |                                                             |
| Notas de crédito                                                                    |               |                                                             |
| 1.-Copia (Informática)                                                              |               |                                                             |

2.4.5 Flujo de la documentación en comercio exterior

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

FLUJO DE DOCUMENTOS EN COMERCIO EXTERIOR

AREA: Comercio Exterior  
CLAVE: INFO0501

ELABORO: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1987  
REVISO: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1987

| Entradas                                  | Archivo                                                                                                   | Salidas                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.-Original (Proveedores)                 | Facturas de Proveedores<br>1.-Se archiva en el consecutivo.<br><br>5.-Copia fotostática va al expediente. | 2.-Copia fotostática al Almacén-Recibo<br>3.-Copia fotostática a Contabilidad.<br>4.-Copia fotostática a Contabilidad.<br>6.-Copia fotostática a Contabilidad como soporte para la solicitud de cheque. |
|                                           | Padimento<br>1.-Se elabora original y copia en Comercio Exterior. El original se archiva                  | 2.-La copia va a Contabilidad                                                                                                                                                                           |
| 1.-Original (Proveedor)                   | Certificado de origen<br>1.-Se archiva                                                                    |                                                                                                                                                                                                         |
|                                           | Solicitud de cheque                                                                                       | 1.-Se elabora en Comercio Exterior y se manda a Contabilidad                                                                                                                                            |
| 1.-Copia (Almacén-Control de Inventarios) | Aviso de mercancía recibida<br>1.-Se archiva                                                              |                                                                                                                                                                                                         |

2.5 Diagramas detallados de Operaciones

2.5.1 Operaciones de recibo

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO: Recibo de mercancía proveniente de I.F.I.S.A.  
v primer conteo.

AREA: Almacén-Recibo  
CLAVE: BRECO101

ELABORADO: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISOR: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
T: TRANSPORTE  
C: CONTROL  
D: DEMORA  
A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Obrero

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | O | T | C | D | A |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Abre la puerta #8 y recibe el trailer. El chofer entrega al empleado de recibo 3 sobres. IFISA avisa un día antes por teléfono la llegada del trailer que puede llegar desde las 7:00                                                                                                                                                                                 | X |   |   |   |   |
| 02             | Abre el sobre que va dirigido al supervisor del área de recibo. dentro del sobre viene una factura no precitada en la cual vienen los artículos que deben venir en el envío.                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 03             | Los otros dos sobres los deja sobre el escritorio de la oficina de recibo para que después los recoja el encargado de Control de inventarios.                                                                                                                                                                                                                         | X |   |   |   |   |
| 04             | El operario va por el patín al área de equipo v lo lleva a la entrada de la puerta #8.                                                                                                                                                                                                                                                                                | X |   |   |   |   |
| 05             | Mientras tanto los macheteros se encargan de colocar la rampa en la puerta. Los macheteros toman los tarimas que están junto a la puerta v empiezan a estibarlas con productos. Los productos se deben estibar en las tarimas de tal manera que mantengan el equilibrio. si tienen alguna duda de como acomodar los productos le preguntan a los operarios de recibo. | X |   |   |   |   |
| 06             | El operario entra con el patín al transporte v encaja la tarima estibada. V la saca del transporte justo a la entrada de la puerta #8                                                                                                                                                                                                                                 | X |   |   |   |   |
| 07             | Lleva la tarima a la entrada de la puerta #8, v ahí inspecciona que los productos de la tarima sean del # de catálogo correcto. emulsion v adecuada colocación en la tarima. Cuenta cuantos productos va recibiendo. Este conteo que realiza es denominado Primer Conteo.                                                                                             | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 08 | Anota en la factura sus revisiones o cheques                                                                                                        | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 09 | Coloca separador sobre la tarima que ha sido estibada con los productos.                                                                            | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 10 | Lleva la tarima con el patín a un espacio disponible en el área de recibo para empezar a anilar                                                     | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 11 | Deja tarima y desengancha el patín.                                                                                                                 | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 12 | Lleva el patín a la entrada del camión y entra con el patín al camión                                                                               | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 13 | Demora en lo que los macheteros estiban la siguiente tarima                                                                                         | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     |   |   | X |   |   |
| 14 | Engancha y carga la tarima con el patín                                                                                                             | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 15 | Lo saca a la entrada de la puerta #8                                                                                                                | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 16 | Lo cuenta e inspecciona                                                                                                                             | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X | X |   |   |   |
| 17 | Le coloca separador                                                                                                                                 | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 18 | Va por el montacargas al área de equipo o a la zona en la cual se encuentre el montacargas. Deja el montacargas de la factura sobre el montacargas. | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X | X |   |   |   |
| 19 | Regresa en el montacargas al área de recibo, puerta #8                                                                                              | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 20 | Saca el patín de la tarima                                                                                                                          | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|                       |                                                                                                                                                                                          |                                               |   |   |   |   |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---|---|---|---|
| 651                   | Al terminar el recibo de la mercancía les de unos refrescos a los macheteros.                                                                                                            | O                                             | T | C | D | A |
| 652                   | Va al area de marshallino a pie .Al mismo tiempo los macheteros por su parte bajan la rampa del camión.                                                                                  | O                                             | T | C | D | A |
| 653                   | Elabora chequeo general de toda la mercancía recibida contra factura no preciaada por número de unidades de artículos. Por lo tanto ésta sería la confirmación del PRIMER CONTEO.        | O                                             | T | C | D | A |
| 654                   | Va a la oficina del recibo. Todas las anotaciones se hace palomeando o corrigiendo los datos de la factura en la misma Incluso anota caducidad, transporte y# de talón del transportista | O                                             | T | C | D | A |
| 655                   | Sella y firma la factura .Primer sello:Fecha de recibo,hora de inicio y terminación,quien recibió.Segundo sello:"Kodak Mexicana recibió sujeto a revisión"                               | O                                             | T | C | D | A |
| 656                   | Elabora recibo de propina.Las propinas son de \$6000.00 para los macheteros que descargan I.F.I.S.A. y de \$10000.00 para los que descargan los trailers provenientes de Rochester.      | O                                             | T | C | D | A |
| 657                   | Toma el dinero de un cajón del sobrestante del área de recibo en el cual se encuentra efectivo para estos fines.                                                                         | O                                             | T | C | D | A |
| 658                   | Va a la ouerta #8                                                                                                                                                                        | O                                             | T | C | D | A |
| 659                   | Les da el dinero a los macheteros y así, ellos firman de recibido                                                                                                                        | O                                             | T | C | D | A |
| 660                   | Cierra la ouerta #8                                                                                                                                                                      | O                                             | T | C | D | A |
| 661                   | A la oficina                                                                                                                                                                             | O                                             | T | C | D | A |
| 662                   | Elabora reporte de Aviso de mercancía recibida de proveedores.Se encuentra descrito el procedimiento de la elaboración procesamiento y destino de este reporte en REC10001               | O                                             | T | C | D | A |
| 663                   | Deja reporte y factura sobre el escritorio para que así lo revise el sobrestante y después de validarse se los lleve el encargado de C.Inventarios.                                      | O                                             | T | C | D | A |
| OPERACION CONSECUENTE |                                                                                                                                                                                          | Segundo y tercer conteo o validacion.REC10001 |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|     |                                                                                                                                                                                        |    |   |   |   |   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|---|---|
| 21  | Lleva el patín justo a la entrada de la puerta #B                                                                                                                                      | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | x  |   |   |   |   |
| 22  | Va al montacargas                                                                                                                                                                      | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | .. |   |   |   |   |
| 23  | Con el montacargas carga la tarima                                                                                                                                                     | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | x  |   |   |   |   |
| 24  | Va al lugar del apilamiento en el área de recibo                                                                                                                                       | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | x  |   |   |   |   |
| 25  | Apila cuidadosamente la tarima                                                                                                                                                         | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | x  |   |   |   |   |
| 26  | Apunta en la factura los cheques realizados en la operación (16)                                                                                                                       | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | x  |   |   |   |   |
| 27  | Va a estacionar el montacargas en zona accesible y cercana a la zona de apilamiento en el área de recibo                                                                               | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | x  |   |   |   |   |
| xxx | BDTO la operación 14. Realiza una vez el ciclo de la operación 14 a la 26.                                                                                                             | Q  | T | C | D | A |
| 40  | Toma toda el apilamiento con el montacargas.                                                                                                                                           | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | x  |   |   |   |   |
| 41  | Lo lleva a Marshalling.                                                                                                                                                                | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | x  |   |   |   |   |
| 42  | Anda y checa si el primer conteo fue correcto.                                                                                                                                         | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | .. |   |   |   |   |
| 43  | Regresa al área de recibo y deja estacionado el montacargas en el pasillo o en el área de apilamiento del área de recibo de manera que no estorbe.                                     | Q  | T | C | D | A |
| xxx | BDTO la operación 06. Va en total 22 veces al área de Marshalling y 55 veces en total, saca tarimas del camión. Por lo tanto utiliza el montacargas para apilar 33 veces. Fuente 06-43 | Q  | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                        | .. |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Recibo \_\_\_\_\_  
CLAVE: REC10101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

NUMERO DE OPERADORES:

Se desiona ,por responsabilidad del sobrestante . un único operario encargado de descargar el trailer.

Son tres los operarios que realizan esta actividad de descarga, pero en el dado caso de que lleguen más de tres trailers a la vez o que alguno de los trailers no traiga macheteros (Contenedores provenientes de Brasil), se solicita soporte de personal al área de surtido o al área de transporte.

OBSERVACIONES:

Pueden existir distracciones que son causas de error como son:

- Contestar el teléfono de la oficina de recibo
- Atender una devolución al mismo tiempo que está recibiendo un trailer. Esto puede suceder fácilmente porque una devolución no implica mucha carga de trabajo y son de frecuencia regular.
- Recibir al mismo tiempo ,un sólo operario, un trailer de IFISA y una camioneta de OT.
- Que no se mantenga el mismo operario durante la operación de recibo y por lo tanto suceda una transferencia de responsabilidad de un operario a otro.

Actividades suplementarias:

- Prender y apagar la lámpara que ilumina el interior del trailer para obtener una mejor visibilidad de los datos escritos en las cajas de los productos.
- Otra persona es la encargada de surtir tarimas ,ya sea de las tarimas que van sobrando del área de transportes o de las que están en zonas determinadas en el interior del almacén.

En PROMEDIO se descargan por trailer 1.778 bultos con un peso total de 21.812.3 kilos que ocupan 53.100 metros cúbicos .

TIEMPO:

El tiempo promedio requerido para recibir un trailer proveniente de IFISA es de tres horas con cincuenta minutos.

En el recibo de mercancía proveniente de IFISA a lo que hay que poner mucha atención es a la fecha de caducidad y emulsión de las películas ,pero aún así ,como existe menor variabilidad en el peso de los productos ,la forma en que viene acomodada la mercancía en el trailer es menos incomoda para el descarga, es decir, viene acomodada por número de catálogo.

El Trailer tiene una capacidad de 20 toneladas.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Elaboración del reporte de aviso de mercancía recibida de proveedores. (AMR)

AREA:Almacén-Recibo  
CLAVE:RECIO201

ELABORO:David Pérez Trejo  
FECHA:Abril de 1989  
REVISO:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: D:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO:Operario

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Toma una forma de "Aviso de mercancía recibida", o si hay alguna sin terminar procede a vaciar la información en dicha forma. La forma viene con 4 copias, se las coloca sobre carbón.                                                                                                                              | X |   |   |   |   |
| 02             | En cada forma se puede procesar la información de 10 facturas, un proveedor puede traer en su embarque más de una factura. Coloca la forma en la máquina de escribir.                                                                                                                                               | X |   |   |   |   |
| 03             | Las formas vienen con número de folio. Procedo a llenarla con los datos de: Lugar de emisión (Tlalcan, C.D.G., C.D.M., DSEC. Operaciones técnicas), fecha, razón social del proveedor, clave del proveedor, conducto, # de guía o talón, # de factura, # de bultos según factura a recibir y # de bultos recibidos. | X |   |   |   |   |
| 04             | En caso de que existe mercancía perdida, dañada, faltante, sobrante o equivocada, se anota la cantidad, # de catálogo, # de factura, # de cajas y descripción del artículo en cuestión.                                                                                                                             | X |   |   |   |   |
| 05             | Después de que se terminó de llenar el reporte lo firma e inspecciona el supervisor o el sobrestante del área de recibo. Y se anexa a las correspondientes facturas.                                                                                                                                                | X | X |   |   |   |
| 06             | Diariamente, a primera hora, el encargado de C. Inventarios recoge los AMR y las facturas de los recibos de todo lo que se recibió el día anterior.                                                                                                                                                                 | X |   |   |   |   |
| XXV            | En el caso de la mercancía proveniente de Rochester se elabora el reporte de AMR hasta que el envío ha sido liberado por los vistes aduanales, debido a gestiones realizadas por el departamento de comercio exterior.                                                                                              |   |   |   |   |   |
| 07             | El encargado de C. Inventarios manda copia del reporte del AMR a: compras, contabilidad, comercio exterior y a el área de recibo en el almacén.                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 09             | El original del reporte de AMR lo archiva el encargado de C. Inventarios                                                                                                                                                                                                                                            | X |   |   |   | X |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Recibo de mercancía de Operaciones Técnicas\_\_\_\_  
( OT ) y primer conteo. \_\_\_\_\_

AREA: Almacén-Recibo\_\_\_\_\_  
CLAVE: REC13401\_\_\_\_\_

ELABORÓ: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISÓ: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACIÓN  
T: TRANSPORTE  
C: CONTROL  
D: DEMORA  
A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Operación enganche  
de recibos.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                       | O | T | C | D | A |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | El operario abre la puerta, mientras los macheteros proceden a colocar la rampa. Los macheteros del transporte son generalmente los mismos por lo tanto tienen bastante experiencia.  |   |   |   |   |   |
| 02             | Recibe Nota de Envío de Mercancía, con la cual Operaciones Técnicas certifica el envío y la guarda.                                                                                   |   |   |   |   |   |
| 03             | Los macheteros toman las tarimas del apilamiento que está junto a la puerta de recibo y van cargando las tarimas.                                                                     |   |   |   |   |   |
| 04             | Va por el patín y lo lleva a la entrada o dentro del camión si es necesario.                                                                                                          |   |   |   |   |   |
| 05             | Engancha la tarima cargada con el patín. Las tarimas deben de estar colocadas en la orilla de la puerta o más adentro del camión para facilitar la manipulación de la tarima.         |   |   |   |   |   |
| 06             | Con ayuda de los estibadores saca la tarima enganchada al patín. No debe de utilizarse el mortecargas para entrar al camión debido a que el mantenimiento correctivo es considerable. |   |   |   |   |   |
| 07             | Da un leve esdorado, chequeo y primer conteo a los artículos estibados en la tarima.                                                                                                  |   |   |   |   |   |
| 08             | Pone separador sobre la tarima estibada.                                                                                                                                              |   |   |   |   |   |
| 09             | Lleva la tarima a la zona de recibo.                                                                                                                                                  |   |   |   |   |   |
| 10             | Desengancha el patín de la tarima estibada y la deja en el área de estibamiento de la zona de recibo.                                                                                 |   |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                        |   |   |   |   |   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11 | Regrese a la puerta de recibo . No existen cámaras al estibar cajas y que los macheteros tienen experiencia en el manejo de quinielas. | C | T | C | D | A |
| 12 | Conge la tarima que acaba de escribir con resacasenos, la cual se encuentra dentro del cajón.                                          | C | T | C | D | A |
| 13 | Con ayuda de los macheteros, exponer a la tarima que se encuentra en el cajón, saca la tarima del cajón.                               | C | T | C | D | A |
| 14 | Cuenta ,chase , y le da un leve asonada a los entornos de la tarima.                                                                   | C | T | C | D | A |
| 15 | Desamigane el patín de la tarima , lo pone en la puerta de recibo.                                                                     | C | T | C | D | A |
| 16 | Va por el montacargas y lo lleva donde está la última tarima que está del cajón.                                                       | C | T | C | D | A |
| 17 | Toma la tarima con el montacargas                                                                                                      | C | T | C | D | A |
| 18 | Va a el lugar donde colocó la tarima anterior (Conexión CP) en la zona de amillamento del área de recibo.                              | C | T | C | D | A |
| 19 | Halla cuidadosamente la línea de tarima sobre la anterior.                                                                             | C | T | C | D | A |
| 20 | Toma el amillamento con el montacargas                                                                                                 | C | T | C | D | A |
| 21 | Lleva el amillamento de dos tarimas al área de Manhandling                                                                             | C | T | C | D | A |
| 22 | Regresa al área de recibo , esteriona el montacargas                                                                                   | C | T | C | D | A |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                       |   |   |   |   |   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11 | Regresa a la puerta de recibo. No existen demoras al estar decidido a que los macheteros tienen experiencia en el manejo de quifidos. | C | T | C | D | A |
| 12 | Carga la tarima que acaban de estibar los macheteros, la cual se encuentra dentro del camión.                                         | C | T | C | D | A |
| 13 | Con ayuda de los macheteros, empujando a la tarima que se encuentra en el patín, saca la tarima del camión.                           | C | T | C | D | A |
| 14 | Cuenta, chequea, y le da un leve abomado a los entú, los de la tarima.                                                                | C | T | C | D | A |
| 15 | Desengancha el patín de la tarima y lo pone en la puerta de recibo.                                                                   | C | T | C | D | A |
| 16 | Va por el montacargas y lo lleva donde está la última tarima que está del camión.                                                     | C | T | C | D | A |
| 17 | Toma la tarima con el montacargas.                                                                                                    | C | T | C | D | A |
| 18 | Va a el lugar donde colocó la tarima anterior (Operación 09) en la zona de apilamiento del área de recibo.                            | C | T | C | D | A |
| 19 | Apila cuidadosamente la última tarima sobre la anterior.                                                                              | C | T | C | D | A |
| 20 | Toma el apilamiento con el montacargas.                                                                                               | C | T | C | D | A |
| 21 | Lleva el apilamiento de dos tarimas al área de Marshalling.                                                                           | C | T | C | D | A |
| 22 | Expresa al área de recibo y estaciona el montacargas.                                                                                 | C | T | C | D | A |



KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TFABAJO ESTUDIADO : Recibo de mercancía proveniente de EASTMAN  
KODAK COMPANY (Rochester) y primer conteo.

AREA: Almacén-Recibo  
CLAVE: REC10001

ELABORÓ: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISÓ: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1987

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
T: TRANSPORTE  
C: CONTROL  
D: DEMOFA  
A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Procedimiento de Operario.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |   |   |   |   |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | El departamento de Estimación y planeación solicita mercancía a Rochester y elabora una orden de compra a Eastman Kodak Company.                                                                                                                                                                                                                                                                                               | O | T | C | D | A |
| 02             | Shora Comercio Exterior espera recibir la factura proveniente de Rochester (Valija o Telefax) cuando la recibe manda una copia al área de recibo en el Almacén                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
| 03             | El área de recibo del almacén recibe por correo interno una copia de la factura                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | O | T | C | D | A |
| 04             | Al recibir el sobrestante inspecciona brevemente la factura                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | O | T | C | D | A |
| 05             | Se envía la factura al el encargado de C. Inventarios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | O | T | C | D | A |
| 06             | El encargado de C. Inventarios revisa en el sistema de el ION de los artículos comprados, cantidad y # de factura. Así se determina si la factura está en pedido o en tránsito.                                                                                                                                                                                                                                                | O | T | C | D | A |
| 07             | Ya chequeado esto, el encargado de C. Inventarios manda la factura al área de recibo en el almacén.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
| 08             | Ya en la oficina de recibo, se recibe la factura y se archiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
| 09             | Después, cuando llega el trailer proveniente de Rochester se le pide al transportista un pedimento (Telón) y se busca la factura correspondiente en el archivo                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
| 10             | GO TO RECIBO: FFOM 05 TO END. Con la diferencia de que en la factura donde hace las anotaciones el operario El este precede en dólares, la puerta por la que generalmente se recibe es la A, el proceso que recibe la mercancía es más tardado por que la operación en el trailer viene con los datos de memoria incluidos para el operador. La mercancía no es la entrada a inventario hasta que ha sido admitida y liberada. | O | T | C | D | A |

MODA MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Recibo \_\_\_\_\_  
CLAVE: RECI0501 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989 \_\_\_\_\_  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989 \_\_\_\_\_

|                       |                                   |
|-----------------------|-----------------------------------|
| OPERACION CONSEQUENTE | según datos o validación RECI0501 |
|-----------------------|-----------------------------------|

OBSERVACIONES:

En general se descarga la misma cantidad de bultos a la que es descargada de los embarques procedentes de IFISA pero la mercancía viene acomodada de manera más diversa o revuelta.

El embarque viene vía Rochester-Laredo-México D.F.

Es decir, la mercancía en los trailers no se acomoda por artículos ni por caducidades, sino por peso, los artículos o productos más pesados en las partes bajas o a nivel del suelo del trailer y según sean más ligeros se van apilando.

TRAILER:

|             |
|-------------|
| MÁS LIGEROS |
| LIGEROS     |
| PESADOS     |
| MÁS PESADOS |

Por lo tanto en el momento que el operario encargado de recibir el trailer abre la puerta del vehículo lo que ve es una pared de diferentes tipos de productos, de manera que al ir descargando tiene que ir cargando varias tarimas a la vez pero no puede acurrar dichas tarimas al área de Marshalling sino hasta que estén llenas o en su defecto se hubiera terminado la descarga de determinado producto.

La dificultad radica en que la mercancía recibida de Rochester es de muy variados tipos y por lo mismo el procedimiento de recibo requiere de más atención por parte del operario encargado del recibo y de los machereros siendo así, más laborioso.

TIEMPO:

Por lo tanto lo promedio que se recibe, en promedio, el tipo número de bultos, que importan los mismos kilos y metros cúbicos que ocupan, el recibo de mercancía de Rochester es más tardado en una hora que el recibo de mercancía de IFISA.

El tiempo promedio requerido para recibir un trailer proveniente de Rochester es de cuatro horas con cuarenta minutos.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

- 79 -

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Recibo \_\_\_\_\_  
CLAVE: REC10501 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

CONTINGENCIAS:

A su vez, el procedimiento de recibo es el mismo que con IFISA y las actividades suplementarias y distracciones que pueden causar error también son las mismas.

Quando se tarda en liberar aduanalmente el embarque o existe requerimiento de espacio en el área de Marshalling debido a nuevos embarques que van llegando, se translada la mercancía sin liberar al fondo del almacén, toda junta, en bloque y, se le ponen letreros para hacer notar que todavía NO se puede disponer de esa mercancía. Ya que ha sido liberada y dado de alta en inventarios se acomodan los productos en sus posiciones fijas y de excedentes para estar listos para la operación de Presurtido.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO: Recibo de mercancía proveniente de Kodak Brasileira.  
y primer conteo.

AREA: Almacén-Recibo \_\_\_\_\_  
CLAVE: RECI0601 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

El procedimiento de recibo de mercancía proveniente de Brasil es el mismo que el procedimiento de recibo de mercancía proveniente de Rochester, solamente observa las siguientes variantes:

- 1.-El embarque viene vía Brasil-Puerto de la Veracruz-México D.F.
- 2.-El embarque NO se transporta en trailers sino en contenedores
- 3.-El embarque es liberado por los vistas aduanales desde el puerto de la Veracruz.
- 4.-El embarque NUNCA cuenta con macheteros que descarguen la mercancía al llegar a México D.F., por lo tanto además del operario encargado del recibo se requiere de dos operarios más, para que vayan estibando las tarimas en la operación de recibo de mercancía.
- 5.-Además los contenedores no se ajustan bien al nivel suelo de la puerta de recibo, generalmente la puerta #9, debido a que el nivel de suelo del contenedor es más alto, y por lo tanto requiere de un mayor grado de atención por parte del operario encargado del recibo.
- 6.-Las entregas de mercancía provenientes de Brasil no son muy frecuentes, pero cada entrega representa cantidades importantes en número de bultos recibidos.
- 7.-Las actividades suplementarias y las distracciones que pueden ser causa de error son las mismas que las que se mencionaron en el recibo de mercancía proveniente de IFISA (RECI0106)
- 8.-Se elabora el mismo reporte de aviso de mercancía recibida de proveedores RECI0201.

|                       |                                                         |
|-----------------------|---------------------------------------------------------|
| OPERACION CONSECUENTE | Segundo conteo o validación (Tercer conteo)<br>RECI0201 |
|-----------------------|---------------------------------------------------------|

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Recibo de mercancía de proveedores varios locales y primer conteo .

AREA: Almacén-Recibo  
CLAVE: REC10701

ELABORADO: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISADO: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
T: TRANSPORTE  
C: CONTROL  
D: DEMORA  
A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Procedimiento

| MODO DE OPERAR          |                                                                                                                                                                                           | O                                    | T | C | D | A |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---|---|---|---|
| 01                      | Toca el timbre al proveedor y algún operario de recibo va a atenderlo. Generalmente se atienden a los proveedores locales por la puerta # 10.                                             | x                                    |   |   |   |   |
| 02                      | Se le solicita al proveedor una orden de compra o requisición que ampare que la mercancía que está entregando ha sido solicitada y que satisface cantidad y especificaciones              | x                                    |   |   |   |   |
| 03                      | El operario va a la oficina. La entrega puede ser parcial o total. El departamento de compras ha mandado con anterioridad al área de recibo una copia de la orden de compra.              | x                                    |   |   |   |   |
| 04                      | En la oficina de recibo, el operario busca la copia correspondiente a la orden de compra o requisición, si la encuentra continúa el procedimiento, si NO lo encuentra lo aborta           | x                                    |   |   |   | x |
| 05                      | Regresa a la puerta de recibo. Aún así, la orden de compra o requisición puede estar amparada bajo el número de orden de compra abierta 262 y por lo tanto no es necesario tener la copia | x                                    |   |   |   |   |
| 06                      | Recibe la mercancía o avisa al proveedor que no la puede recibir por falta de soporte de documentos. El recibo de mercancía suele ser sencillo y no tarda más de 1/2 hora o 45 minutos    | x                                    |   |   |   |   |
| 07                      | Si el recibo de mercancía fue parcial, la requisición fue una remisión con el número de la orden de compra, dichas remisiones se archivan hasta que se cumple el pedido total.            |                                      |   |   |   | x |
| 08                      | El recibo de mercancía es bastante rápido y sencillo, lo que puede ocasionar demoras es que los bultos de los productos NO estén identificados, por lo tanto hay que identificarlos       |                                      |   |   |   | x |
| 09                      | Por identificar se entiende, marcar con plumón en la caja tipo y nombre del producto que contiene, así como la clave correspondiente. Realiza el primer conteo.                           |                                      |   |   |   | x |
| 10                      | Después del segundo conteo la mercancía es llevada al depto. que la solicitó o se almacena temporalmente en lo que el usuario la pasa a recoger o solicita se le entregue.                |                                      |   |   |   | x |
| OPERACION CONSECUENTE : |                                                                                                                                                                                           | Segundo conteo o validación REC10301 |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO: Segundo conteo o validación \_\_\_\_\_

AREA: Almacén-Recibo  
CLAVE: REC10301 \_\_\_\_\_

ELABORÓ: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISÓ: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
T: TRANSPORTE  
C: CONTROL  
D: DEMORA  
A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Operario

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                      | O | T | C | D | A |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Ya que se recibió el embarque, el supervisor o el sobrestante del área de recibo llama a otro operario diferente al que recibió el embarque para que lo valide                       | X |   |   |   |   |
| 02             | Se lo indica al operario qué embarque debe validar. Por validar se entiende contar por segunda vez la mercancía recibida para comprobar que lo que va a entrar en libros es recibido | X |   |   |   |   |
| 03             | El operario toma una hoja blanca y pluma. La idea de que se lleve una hoja blanca en vez de la factura es para que no trate de ajustar el conteo a ninguna cantidad                  | X |   |   |   |   |
| 04             | Va a Marshalling.                                                                                                                                                                    |   | X |   |   |   |
| 05             | Identifica y cuenta los productos del embarque a validar y, anota en el papel                                                                                                        | X |   |   |   |   |
| 06             | Checa sus cuentas y anotaciones                                                                                                                                                      |   | X |   |   |   |
| 07             | Lleva la hoja a la oficina.                                                                                                                                                          |   | X |   |   |   |
| 08             | Se la entrega al supervisor o al sobrestante.                                                                                                                                        |   | X |   |   |   |
| 09             | El supervisor o el sobrestante coteja el segundo conteo con las anotaciones en la factura, si concuerdan está validada, sino se tiene que hacer un tercer conteo.                    |   |   | X |   |   |
| 10             | Si es necesario un tercer conteo el sobrestante o el supervisor van personalmente a realizarlo y dilucidan la duda o el error.                                                       | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|                       |                                                                                                                                                                           |                                                                               |   |   |   |   |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|
| 11                    | Ya aclarada la situación y la concordancia entre el primero, segundo y tercer conteo, es validado el embarque recibido.                                                   | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           | "                                                                             |   |   |   |   |
| 12                    | Ya validado, al día siguiente pasa el encargado de C. Inventarios y se lleva facturas y reportes de aviso de mercancía recibida con el fin de darle entrada a inventarios | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           | "                                                                             |   |   |   |   |
|                       |                                                                                                                                                                           | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           |                                                                               |   |   |   |   |
|                       |                                                                                                                                                                           | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           |                                                                               |   |   |   |   |
|                       |                                                                                                                                                                           | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           |                                                                               |   |   |   |   |
|                       |                                                                                                                                                                           | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           |                                                                               |   |   |   |   |
|                       |                                                                                                                                                                           | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           |                                                                               |   |   |   |   |
|                       |                                                                                                                                                                           | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           |                                                                               |   |   |   |   |
|                       |                                                                                                                                                                           | O                                                                             | T | C | D | A |
|                       |                                                                                                                                                                           |                                                                               |   |   |   |   |
| OPERACION CONSECUENTE |                                                                                                                                                                           | Entrada a inventarios EINV0101<br>Acomodo de Mercancia en el Almacén ACOM0101 |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Recibo \_\_\_\_\_  
CLAVE: RECI0301 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

NUMERO DE OPERADORES:

Es un operador diferente al que recibió el embarque, este operador es designado por el sobrestante. En el caso de un tercer conteo es el sobrestante el que lo realiza.

OBSERVACIONES:

La discrepancia entre el primer y el segundo conteo e inclusive con el tercer conteo, se debe a:

- a) Errores en el primer conteo debido a excesivas actividades del operario encargado del recibo, además de demasiadas distracciones (Contestar el teléfono, ayudar a otros compañeros)
- b) Los empleados del área de presurtido en lugar de tomar los artículos de sus posiciones fijas o de excedentes los toman del área de Marshalling. Esto puede ser debido a que en la posición de fijos y/o excedentes no hay existencia del artículo.

La entrada formal a inventarios en el sistema 36 se realiza hasta el tercer día de recibida la mercancía (en la mayoría de las veces) ya que continua la siguiente secuencia:

Primer día: Llega el trailer proveniente de IFISA y se recibe

Segundo día: Ya validado el encargado de C. Inventarios recoge reporte y facturas.

Tercer día: La mercancía recibida entra en inventario en libros por medio del sistema 36 (Es procesada esta información en el sistema en la madrugada del tercer día)

En el caso de la mercancía proveniente de Rochester todavía se tarda más días debido al tiempo que tarda en ser liberada por cuestiones aduanales.

TIEMPO:

El tiempo aproximado que se tarda en hacer el segundo conteo es de 15 minutos.

Lo tardado puede llegar a ser la demora entre el recibo de la mercancía y la realización del segundo conteo o validación. Y aún es más tardado si se requiere de un tercer conteo.

KODAK MEXICANA B.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Entrada a inventarios de mercancía recibida de proveedores.

AREA:Almacén-C. Inventarios  
 CLAVE:EINVO101

ELABORÓ:David Pérez Trejo  
 FECHA:Abril de 1989  
 REVISÓ:Guadalupe Rodríguez  
 FECHA:Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: D:OPERACION  
 T:TRANSPORTE  
 C:CONTROL  
 D:DEMORA  
 A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO:Procedimiento

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | La mercancía recibida ha sido validada entonces, el encargado de C. Inventarios recoge de la oficina de recibo las facturas y los reportes de mercancía recibida de proveedores.                                                    | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 02             | Lleva las facturas y reportes a las oficinas de Distribución Física, donde se encuentran la oficina del gerente, supervisor de transporte, Sistema 36, C. Inventarios y C. de documentos.                                           | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     |   | X |   |   |   |
| 03             | El encargado de C. Inventarios le entrega las facturas al encargado de Sistema 36. Archiva el original del reporte de aviso de mercancía recibida y circula las copias (Ver REC19201)                                               | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 04             | Antes de dar entrada a inventarios por medio del sistema 36, el encargado de Sistema 36 revisó el IDN de los productos recibidos amparados por la factura.                                                                          | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     |   | X |   |   |   |
| 05             | El encargado de Sistema 36 se accesa al sistema y da entrada a inventarios a los productos recibidos                                                                                                                                | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 06             | Terminada la operación, el encargado de Sistema 36 entrega las facturas al encargado de C. Inventarios                                                                                                                              | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 07             | Durante la noche se procesa la información que fue alimentada al sistema 36 en el transcurso del día.                                                                                                                               | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 08             | Al día siguiente el encargado de C. Inventarios recibe por medio de una caja mandada por informática, vía caseta de vigilancia-oficina de surtido, un listado con entradas a inventario                                             | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 09             | Coteja la información de las facturas de mercancía recibida con la información del listado, que muestra a que productos se les dió entrada a inventarios en el sistema 36.                                                          | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     | X |   | X |   |   |
| 10             | Cotejada la información, IF determina que hubo algún error o faltante THEN GOTÓ EINVO101-07 ELSE archiva las facturas durante un año. Además en el área de Oficinas de Distribución Física se encuentra una amplia zona de archivo. | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   | X |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-C. Inventarios

CLAVE: EINV0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_

FECHA: Abril de 1989

REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_

FECHA: Mayo de 1989

OBSERVACIONES:

En cuanto a la revisión del ION , que realiza el encargado de Sistema 36 se realiza de diferentes maneras.

Cuando el embarque es procedente de IFISA , al momento de recibir el embarque el transportista entrega 3 sobres , uno es para el área de recibo en el almacén, los otros dos se los lleva el encargado de C. Inventarios. Uno de esos dos sobres se abre y se le saca copia a la factura, esa copia se le entrega al encargado de Sistema 36 y ahí es cuando , con la información de la factura fotocopiada, revisa el ION de los productos del embarque.

En cuando a los embarques procedentes de Rochester , es diferente ( Ver RECI0501 de la operación 05 a la 08 )

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Devoluciones de clientes locales. \_\_\_\_\_

AREA: Almacén-Recibo  
CLAVE: DEV00101

ELABORO: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
T: TRANSORTE  
C: CONTROL  
D: DEMORA  
A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Operario.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | O | T | C | D | A |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | El operario se encuentra en su lugar cuando oye el timbre y se dirige a la puerta número diez, la cual es la designada para atender devoluciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |   | X |   |   |
| 02             | Examina la factura que le entrega el cliente, la mercancía debe haber sido facturada hace menos de un mes y la factura debe de estar firmada, de autorizada la devolución, por el gerente del mercado comercial al cual compete la devolución. Además, el operario debe revisar que el producto devuelto se encuentre en buenas condiciones y si es papel el producto devuelto, no deben de venir abiertas las cajas que lo continen.                                                    |   |   | X |   |   |
| 03             | El operario también revisa que el número de la factura coincida con el número que los bultos traen anotados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |   | X |   |   |
| 04             | El cliente debe mandar una carta en la cual explique las causas o motivos de la devolución. El operario regresa a su lugar con toda la documentación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |   | X |   |   |
| 05             | Elabora una nota de mercancía recibida, la cual contiene los siguientes datos: razón social, dirección, ciudad, conducto, # de cuenta del cliente, condiciones en las que viene el producto (se a nota un 2 si viene en buenas condiciones o un 9 si viene en malas condiciones), # de factura, nombre del producto que se devuelve (Con la cantidad, # de catálogo, precio y descripción del producto), además de una breve explicación de la causa por la que es devuelto el producto. |   |   | X |   |   |
| 06             | Va a la puerta con el cliente y le entrega la copia amarilla de la nota de mercancía recibida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |   |   | X |   |   |
| 07             | Toma el producto devuelto por el cliente y lo lleva a acomodar en el área designada a mercancía devuelta, la cual se encuentra junto a la oficina de recibo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |   | X |   |   |
| 08             | Va a su lugar, que se encuentra en el área designada a mercancía devuelta y anota los datos correspondientes en el libro de concentrado. Los datos anotados en el libro son: fecha de llegada, razón social, procedencia (de donde viene, ej. México), conducto (Locales: personal o camioneta, Foráneo: vía aérea, por paquetería, o transportes) # de nota de mercancía recibida, causa de la devolución.                                                                              |   |   | X |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 09 | Deja la(s) nota(s) de mercancía recibida sobre su escritorio para cuando tenga tiempo de conseguir las firmas de los gerentes de mercados comerciales correspondientes a la devolución.                                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |   |   | X |   |
| 10 | Aprovechando esta demora, algún otro operario cuenta por segunda vez la mercancía devuelta y la Valida.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |
| 11 | Como a las 11:00am va a las oficinas principales a conseguir las firmas de los gerentes de mercado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |
| 12 | Existen ocasiones (frecuentes) en las que el gerente no está en su oficina, no pueden atender al operario o pide al operario que lo espere un momento o que regrese después.                                                                                                                                                                                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |   |   | X |   |
| 13 | Si definitivamente no puede obtener la firma del gerente y los productos están en buenas condiciones aunque la devolución haya sido efectuada después de un mes, el gerente de distribución física puede firmar la nota de mercancía recibida. Además el gerente de distribución física es el encargado de firmar las notas de mercancía recibida de devoluciones en buenas condiciones y que hayan sido efectuadas antes de un mes de haber sido vendida la mercancía. | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | X | X |   |   |   |
| 14 | Ya que obtuvo las firmas de los gerentes de mercado y/o del gerente de distribución física va con el encargado de Sistema 36.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   | X |   |   |   |
| 15 | El operario encargado de devoluciones le entrega la nota de mercancía recibida al encargado de Sistema 36.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | X |   |   |   |   |
| 16 | El encargado del Sistema 36 alimenta la información en el sistema 36, con el objetivo de crear una nota de crédito.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   | X |   |   |   |
| 17 | Se hace el movimiento el mismo día y le entrega la documentación al encargado de devoluciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   | X |   |   |   |
| 18 | Al día siguiente vía informática-caseta de vigilancia-oficina de surtido, el encargado de control de inventarios obtiene las notas de crédito correspondientes a las devoluciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                      | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   | X |   |   |   |
| 19 | El encargado de control de documentos le entrega las notas de crédito al encargado de devoluciones. No es necesario que las reciba personalmente, se las deja en el escritorio.                                                                                                                                                                                                                                                                                         | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   | X |   |   |   |
| 20 | El encargado de devoluciones engrapa la copia rosa de la nota de mercancía recibida con la nota de crédito.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |   |   |   |   |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   |   |  |  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|--|--|
| 21 | Va al libro de concentrado y anota los siguientes datos: # de la nota de crédito, fecha de la emisión de la nota de crédito especializados (dsec o labs) y fecha de entrada al almacén   | X |   |   |   |   |  |  |
| 22 | Lleva al sobrestante la nota de crédito engrapada con la copia rosa de la nota de mercancía recibida y revisa que la nota de crédito corresponda con la mercancía devuelta.              |   | X |   |   |   |  |  |
| 23 | El sobrestante inspecciona los documentos para enterarse de que se efectuó el trámite de la nota de crédito.                                                                             |   |   | X |   |   |  |  |
| 24 | El sobrestante devuelve los documentos al encargado de devoluciones.                                                                                                                     |   | X |   |   |   |  |  |
| 25 | El encargado de devoluciones envía la copia rosa de la nota de mercancía recibida y la nota de crédito al encargado de control de inventarios.                                           |   | X |   |   |   |  |  |
| 26 | El encargado de control de inventarios archiva los documentos que le enviaron.                                                                                                           |   |   |   | X |   |  |  |
| 27 | Mientras tanto, el encargado de devoluciones archiva durante un año, el original de la nota de mercancía recibida, la factura, la carta solicitando la devolución y la guía de embarque. |   |   |   |   | X |  |  |
| 28 | Después de archivar los documentos el operario va al área de mercancía devuelta y localiza el lote de la mercancía a la cual ha sido procesada su devolución.                            |   | X |   |   |   |  |  |
| 29 | Con una navaja le quita las etiquetas de embarque y el número de factura a todos los bultos cerrados y productos sueltos que lo posean.                                                  |   | X |   |   |   |  |  |
| 30 | Con el montacargas o con el patín lleva los productos a acomodarlos a sus posiciones fijas y/o de excedentes                                                                             |   | X |   |   |   |  |  |
| 31 | Los acomoda. (De preferencia en las posiciones fijas) .Y regresa a su lugar.                                                                                                             |   |   | X |   |   |  |  |

La nota de mercancía recibida consta de original y dos copias (copia amarilla y copia rosa)

Al hacer una devolución, el cliente local, aprovecha el viaje de regreso de la camioneta al almacén Kodak .

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Devoluciones de clientes foráneos. \_\_\_\_\_

AREA: Almacén-Recibo \_\_\_\_\_  
 CLAVE: DEVO0201 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo  
 FECHA: Abril de 1989  
 REVISO: Guadalupe Rodríguez  
 FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
 T: TRANSPORTE  
 C: CONTROL  
 D: DEMORA  
 A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Operario.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | El encargado de devoluciones se encuentra en su lugar y al oír el timbre va al puerta 10.                                                                                                  |   | X |   |   |   |
| 02             | Recibe la devolución foránea que puede ser por vía aérea con guía, por paquetería o transporte.                                                                                            |   | X |   |   |   |
| 03             | Se recibe por bulto, así que cuenta que sean los bultos correctos e inspecciona el estado de los bultos.                                                                                   |   |   |   |   |   |
| 04             | Firma la guía de recibido y se queda con una copia de la guía.                                                                                                                             |   | X |   |   |   |
| 05             | Lleva los bultos al área de mercancías devueltas.                                                                                                                                          |   |   |   |   |   |
| 06             | Checa en que bulto viene la factura .Si Si viene la factura GOTO DEVO0201-11, si NO viene la factura GOTO DEVO0201-07, El cliente DEBE mandar una carta explicando la causa de devolución. |   |   |   |   |   |
| 07             | Va al archivo que se encuentra en las oficinas de distribución física.                                                                                                                     |   |   |   |   |   |
| 08             | Le pide al encargado de control de documentos le facilite una copia de la factura correspondiente a la mercancía devuelta.                                                                 |   |   |   |   |   |
| 09             | Se busca la factura , es fotocopiada , se entrega y se vuelve a archivar.                                                                                                                  |   |   |   |   |   |
| 10             | Regresa a su lugar                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                              |   |   |   |   |   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11 | Checka que sea la mercancía correcta cotejándola con la factura                                                                                                                              | Q | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                              |   |   | X |   |   |
| 12 | Hace la nota de mercancía recibida. GOTO DEVO0101-05 realizando todo el seguimiento hasta el final del procedimiento DEVO0101 solamente eliminando las actividades DEVO0101-06 y DEVO0101-07 | Q | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                              |   |   |   |   |   |

Algunas devoluciones locales no cumplen con los requisitos para ser recibidas por Kodak así que no se recibe la mercancía a devolver.

A diferencia de las devoluciones locales, TODAS las devoluciones foráneas son SIEMPRE recibidas por almacén, sin importar la fecha en el que, el pedido fue facturado (menos de un mes), o si los bultos vienen abiertos o no.

Si los bultos vienen abiertos, se anota en la guía de envío antes de recibirlos.

Para las devoluciones foráneas tampoco es requisito que las facturas que envía el cliente (si las envía), vengan firmadas por el gerente del mercado del producto.

Las devoluciones, tanto locales como foráneas, la mayoría de las veces se deben a:

- Por rechazo, es decir, que se le envió más mercancía al cliente que la que había solicitado.
- Por error, es decir, que se le envió una mercancía al cliente diferente a la que solicitó.
- Por mal estado, a veces en los transportes se maltratan los bultos y el cliente los devuelve.
- Por fecha de caducidad cercana o simplemente menor de un año. Determinados productos Kodak tienen caducidad y Kodak tiene la responsabilidad de surtir estos productos, a sus clientes al menos un año antes de la fecha de caducidad o porque simplemente desea devolver la mercancía.

Si se trata de la devolución de aparatos Kodak (Lectores, proveedores, cámaras, etc.) ya sea en el caso de devoluciones locales o foráneas, y la caja viene abierta, entonces antes de continuar el procedimiento, se manda el equipo a la DSEC con su correspondiente Nota de mercancía a servicio (NMS) en forma de envío. La DSEC tarda entre dos y cuatro días para emitir su dictamen, el cual sirve para determinar si el producto se encuentra en buenas o malas condiciones y sus causas. Una vez emitido el dictamen el operario encargado de devoluciones va a recoger los productos a la DSEC por medio de una NMS en forma de devolución que elabora la DSEC y continúa el procedimiento de la devolución.

En algunos casos la devolución NO procede entonces nadie la autoriza y NO se emite la nota de crédito.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Mercancía que es enviada por los clientes y recibida por Kodak, para su reparación.

AREA: Almacén-Recibo. \_\_\_\_\_  
 CLAVE: REPA0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo  
 FECHA: Abril de 1989  
 REVISO: Guadalupe Rodríguez  
 FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
 T: TRANSPORTE  
 C: CONTROL  
 D: DEMORA  
 A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Operario.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                          | O | T | C | D | A |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | El recibo de mercancía para su reparación se efectuó en la puerta #10                                                                                                                    |   |   |   |   |   |
| 02             | El operario lleva la mercancía al área de mercancía proveniente de devoluciones.                                                                                                         |   |   |   |   |   |
| 03             | Va a su escritorio, toma y elabora un par de talones de reparación. Los talones de reparación están foliados por pares. Dichos talones son proporcionados al área de recibo por la DSEC. |   |   |   |   |   |
| 04             | Un talón se lo da al cliente como comprobante de recibo y el otro talón se adjunta al bulto que representa la mercancía a reparar.                                                       |   |   |   |   |   |
| 05             | El operario realiza otro tipo de actividades que distraen su atención.                                                                                                                   |   |   |   |   |   |
| 06             | Lleva el bulto con su respectivo talón al área de la DSEC.                                                                                                                               |   |   |   |   |   |
| 07             | En la DSEC se procede a la compostura de la mercancía. El tiempo que tarda en componerla es variable y no se puede determinar un tiempo promedio de compostura                           |   |   |   |   |   |
| 08             | Ya reparada la mercancía se factura el importe del servicio. En cuanto a las actividades facturación la DSEC es independiente de telemarceting.                                          |   |   |   |   |   |
| 09             | La DSEC manda la mercancía reparada al almacén para su empaque y envío al cliente, con su correspondiente factura y dirección de destino del envío.                                      |   |   |   |   |   |

|                         |                                                                                  |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| OPERACION CONSECUENTE : | Despacho de mercancía que fue reparada en local y de pedidos atrasados. DESP:001 |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Orden Interna \_\_\_\_\_

AREA: Almacén - Recibo.  
CLAVE: QINTO101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1989.

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
T: TRANSPORTE  
C: CONTROL  
D: DEMORA  
A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Documento.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                  | O | T | C | D | A |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Debido a las causas que se explicarán en la hoja complementaria, se elabora original y copia de una orden interna.                                                                               |   | X |   |   |   |
| 02             | El encargado de devoluciones lleva la original y copia de la orden interna a servicios comerciales. A veces existe un documento que justifique la orden interna pero ese, no lo lleva.           | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                  |   | X |   |   |   |
| 03             | Entrega en servicios comerciales el original y la copia de la orden interna.                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                  |   | X |   |   |   |
| 04             | Servicios comerciales tarda un día en procesar la orden interna.                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                  |   |   |   | X |   |
| 05             | Via el encargado de Control de inventarios, servicios comerciales manda el original y la copia de la orden interna al encargado de Devoluciones.                                                 | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                  |   |   | X |   |   |
| 06             | El encargado debe sacar dos fotocopias a la orden interna.                                                                                                                                       | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                  |   |   | X |   |   |
| 07             | Engrapa una fotocopia al documento que justifica la orden interna y la archiva en el archivo que corresponde al encargado de Devoluciones archivándolo al encargado de devoluciones.             | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                  |   |   |   |   | X |
| 08             | El original de la orden interna se va con la mercancía dentro del empaque, en el transporte que corresponda al envío, al destino de el embarque.                                                 | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                  |   | X |   |   |   |
| 09             | La copia de la orden interna y la fotocopia se las manda al encargado de Control de inventarios. El encargado de Control de inventarios archiva la fotocopia y la copia la manda a Contabilidad. | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                  |   | X |   |   | X |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Recibo. \_\_\_\_\_  
CLAVE: OINT0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

Existen cuatro tipos de orden interna en el almacén:

- a) Orden interna con IFISA, es cuando se regresa la mercancía que IFISA envió a la ciudad de México de nuevo a Guadalajara, debido a que hubo una equivocación en el número de catálogo de los productos o a que, ya después de que ha sido recibido, del área de surtido reportan que los bultos no traen etiqueta de identificación o que, ya después de entregado al cliente el producto nos reclame que el papel le llegó defectuoso.
- b) Orden interna con operaciones técnicas, es cuando el almacén de Kodak Tlalpan le regresa mercancía a OT. Esto puede ser debido a que los químicos llegasen defectuosos o incompletos (Reportado por el cliente) o en mal estado o manchadas las caja de empaque (Reportado por el operario que recibe el embarque).
- c) Orden interna por cambio de mercancía a clientes
- d) Orden interna para destrucción de material que sobre o estorbe en el almacén.

En cualquiera de los cuatro casos se debe identificar un soporte o documento que justifique a al orden interna, de manera que sea una explicación de la causa de la orden interna.

La orden interna la puede firmar o autorizar, el gerente de distribución física o el gerente del mercado comercial correspondiente a la mercancía enviada o el gerente responsable de la mercancía que va a ser destruida.

- e) Orden interna para uso departamental.  
Cuando el material Kodak es requerido por algún departamento, no se requiere documento soporte. Debe ser autorizado por la dirección correspondiente. Ejemplo: Mercadotecnia, Finanzas.  
En ese caso el usuario debe pasar a recoger personalmente lo solicitado al almacén.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Cancelación de nota a vistas \_\_\_\_\_

AREA: Almacón-Recibo \_\_\_\_\_  
 CLAVE: NOVI0101 \_\_\_\_\_

ELABORÓ: David Pérez Trejo  
 FECHA: Abril de 1989  
 REVISÓ: Guadalupe Rodríguez  
 FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
 T: TRANSPORTE  
 C: CONTROL  
 D: DEMORA  
 A: ALMACENAMIENTO

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                |    |   |   |   |   |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|---|---|
| 01             | Se recibe la mercancía debido a cancelación de nota a vistas por devolución.                                                                   | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | x  |   |   |   |   |
| 02             | Lleva la mercancía (generalmente copiadoras) al área de mercancía por devoluciones.                                                            | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | x  |   |   |   |   |
| 03             | Va a su escritorio. El escritorio del encargado de devoluciones se encuentra junta a la oficina de recibo.                                     | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | II |   |   |   |   |
| 04             | Toma y llena una forma de cancelación de nota a vistas                                                                                         | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | x  |   |   |   |   |
| 05             | El operario saca una copia de la cancelación de la nota a vistas.                                                                              | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | x  |   |   |   |   |
| 06             | Toma la mercancía (con un patín o un montacargas) junto con el original, la copia de la nota a vistas, y la fotocopia todo lo lleva a la DSEC. | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | x  |   |   |   |   |
| 07             | En la DSEC entrega la mercancía para su ACONDICIONAMIENTO junto con la fotocopia de la cancelación de la nota a vistas                         | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | x  |   |   |   |   |
| 08             | A Contabilidad.                                                                                                                                | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | II |   |   |   |   |
| 09             | En Contabilidad entrega el original y la copia de la nota a vistas.                                                                            | O  | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                | x  |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                  |   |   |   |   |   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11 | El operario regresa a su lugar .                                                                                                                                                 | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                  |   | " |   |   |   |
| 12 | Informática tarda un día en procesar la cancelación de la nota a vistas.                                                                                                         | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                  |   |   | " |   |   |
| 13 | Al día siguiente se reciben 2 documentos de parte de informática debido a la cancelación de la nota a vistas. Uno lo recibe el encargado de Control de inventarios y lo archiva. | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                  |   |   |   |   | X |
| 14 | El otro lo recibe el encargado de Devoluciones y lo tira a la basura (lo que ahora le mandan al encargado de Devoluciones para Contabilidad en el pasado).                       | 0 | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                  | " |   |   |   |   |

La cancelación de la nota a vistas es consecuencia de la creación de la nota a vistas.

La creación de la nota a vistas surge cuando un cliente solicita (a invitación del vendedor), se le preste determinada mercancía (generalmente copadoras), para determinar si cumple con las especificaciones que marcan sus necesidades y recursos. De tal forma el pedido NO sale del almacén amparado bajo una factura sino bajo una nota a vistas, por lo tanto el cliente no efectúa ningún desembolso económico de su parte.

La cancelación de la nota a vistas surge cuando el cliente convencido de la utilidad del producto compra la mercancía, o por el contrario, al ver que no satisface sus necesidades la devuelve a Kodak.

Los productos distribuidos bajo el sistema de nota a vistas obligan al cliente a devolverlos en la fecha de vencimiento indicada o tan pronto como Kodak le solicite la mercancía al cliente.

Obviamente cuando la cancelación de la nota a vistas se debe a facturación, la mercancía no es devuelta por el cliente.

En el acondicionamiento que recibe la mercancía devuelta en la DSEC, la mercancía queda de nuevo lista para su venta o para otra distribución por medio del sistema de nota a vistas.

Cuando existe algún cambio de mercancía (sobretudo de copadoras) también pasa a acondicionamiento la copadora devuelta antes de mandarle la nueva al cliente.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Acomodo de mercancía recibida de proveedores...  
de Marshalling a posiciones fijas o excedentes

AREA:Almacén-Acomodo  
CLAVE:ACOM0101

ELABORÓ:David Pérez Trejo  
FECHA:Abril de 1989  
REVISÓ:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: D:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
A:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO:Operario

| MODO DE OFERAR                             |                                                                                                                                                                                        | O | T | C | D | A |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01                                         | El sobrestante de recibo indica al operario del montacargas cual embarque recibido debe de acomodar.El área de marshalling se distribuye por hileras ( B ) y se identifican por letras | x |   |   |   |   |
| 02                                         | El operario va en su montacargas al área de marshalling .Además cada hilera identificada con su respectiva letra esta dividida, a lo largo, en 20 cuadros identificados por números    |   | x |   |   |   |
| 03                                         | Con el montacargas toma la tarima o las tarimas que estén apiladas en un cuadro de la hilera de marshalling.En Marshalling la mercancía esta identificada por tipo en cada cuadro.     | x |   |   |   |   |
| 04                                         | Identifica que tipo de producto esta manipulando. (Por número de catálogo).Recibe un listado diario de posiciones fijas y de excedentes de los diferentes productos por # de catálogo. | x |   |   |   |   |
| 05                                         | Ya identificados los productos los lleva a su posición fija, cuenta cuantos productos deposita en la posición fija y lo anota en el listado de posiciones que recibe diariamente.      | x |   |   |   |   |
| 06                                         | Los acomoda en el lugar indicado ya sea con el montacargas o manualmente ,puede ser en apilamientos a nivel suelo o sobre racks                                                        | x |   |   |   |   |
| 07                                         | Si no caben los productos en su posición fija o simplemente va estaba llena, buscará otra ubicación para los productos que llamará: excedentes                                         | x | x |   |   |   |
| 08                                         | Localizada la ubicación para excedentes contará y anotará , cuantos productos de determinado catálogo coloca y , en donde los coloca, estas notaciones tambien las hace en el listado. | x |   |   |   |   |
| 09                                         | Acomoda los productos con el montacargas o manualmente.                                                                                                                                | x |   |   |   |   |
| 10                                         | Regresa al area de Marshalling por otra tarima o apilamiento de tarimas que se encuentre en algún cuadro de la hilera BOTO ACOM0101-02.Hasta terminar el acomodo del embarque.         | x |   |   |   |   |
| OPERACION CONSECUENTE: Presuntido PRES0101 |                                                                                                                                                                                        |   |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Acomodo \_\_\_\_\_  
CLAVE: ACOM0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989 \_\_\_\_\_  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989 \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES:

Diariamente el operario de montacargas recibe un listado de posiciones, el cual contiene la información de la ubicación de los productos en sus posiciones fijas y de excedentes.

Además diariamente entrega el listado de posiciones, corregido y aumentado, al encargado de C. Inventarios quien a su vez lo entrega al encargado de Sistema 36 para que procese y actualice la información.

El operario encargado del acomodo realiza, con el montacargas, el mismo número de viajes, marshalling-interior del almacén-marshalling, que el encargado del recibo, entre, zona de recibo-marshalling-zona de recibo, que realizó cuando recibió el embarque.

NUMERO DE OPERADORES:

Son tres los empleados encargados del acomodo de la mercancía en sus diferentes posiciones. Cada empleado es responsable del acomodo de la mercancía de un embarque pero, pueden estar trabajando al mismo tiempo, cada quien con su correspondiente embarque.

También pueden estar acomodando mercancía de sus posiciones o mediante sus montacargas dar soporte al presurtido.

2.5.2 Operaciones de preparación de pedidos

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Presurtido

AREA:Almacén-Presurtido  
CLAVE:FRES0101

ELABORO:David Pérez Trejo  
FECHA:Abril de 1989  
REVISÓ:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO:Operario.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | O | T | C | D | A |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Se recibe en la oficina de surtido el listado de presurtido (LOCATION B BULK PICKING REPORT), vía informática-Caseta de vigilancia antes de las 6:00 am                                                                                                                                                                                                              | x |   |   |   |   |
| 02             | La actividad de presurtido empieza a las 6:00 am y continua hasta aproximadamente las 8:00 am (hasta terminar). Los operarios encargados del presurtido pasan a la oficina de surtido                                                                                                                                                                                |   | x |   |   |   |
| 03             | El sobrestante ha clasificado la carga de trabajo de los operarios de presurtido, separando una hoja del listado de presurtido para cada uno.                                                                                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |
| 04             | Dependiendo de lo cargadas que estén las hojas puede recibir más de una hoja. Máximo son 25 productos a presurtir por hoja. El operario inspecciona la hoja del listado de presurtido. Al inspeccionar, revisa la cantidad total de unidades de producto, pallets, cajas, y unidades. Llega a existir diferencia debido al cambio de presentación de algún producto. |   |   | x |   |   |
| 05             | Va por un patín. Toma el que tenga más a la mano y que esté libre. Siempre lo encuentra en el área de surtido y empaque.                                                                                                                                                                                                                                             |   | x |   |   |   |
| 06             | Va por una tarima a la zona, dentro del área de surtido, destinada al apilamiento de tarimas                                                                                                                                                                                                                                                                         |   | x |   |   |   |
| 07             | Carga la tarima al patín. Los productos en el listado de presurtido llevan un orden secuencial según están acomodados, uno después del otro, en sus posiciones fijas o en la "U".                                                                                                                                                                                    | x |   |   |   |   |
| 08             | Checkea la hoja para ubicar la posición fija del primer producto (Con una experiencia de 2 semanas esta actividad de ubicación se facilita bastante.)                                                                                                                                                                                                                |   | x |   |   |   |
| 09             | Va a la posición fija del producto que puede estar situada en el interior del almacén o en la "U". La "U" son las posiciones fijas de los productos de más movimiento y que se encuentran más a la mano y más cerca del área destinada a colocar los productos presurtidos, para su chequeo y así pasar al surtido.                                                  |   | x |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|     |                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 10  | Ya en el lugar de posición fija del producto, antes de cargar los productos a la tarima, revisa lo que le pide presurtir el listado y cuanto hay de producto en la posición fija.       | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         |   |   | x |   |   |
| 11  | Si le falta producto en la posición fija, llama al montacarguista para que le traiga el producto de excedentes. Si la ayuda del montacarguista es tardada sigue a surtir otro producto  | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         | x |   |   |   |   |
| 12  | Ya que tiene el producto completo, lo carga en la tarima y lo puede hacer: A mano, -Si es un capete alto pide ayuda al montacargas, -Engancha la tarima de los productos y se la lleva. | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         | x |   |   |   |   |
| 13  | Al cargar la mercancía en la tarima la va acomodando de forma tal que los productos queden con las etiquetas hacia afuera, y que mantengan el equilibrio los productos en la tarima.    | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         | x |   |   |   |   |
| 14  | Con las etiquetas hacia afuera facilita el próximo chequeo. Ya cargada la tarima con la mercancía marca en la lista que ya presurtió ese producto, palomándolo.                         | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         | x |   |   |   |   |
| xxx | Segue con el siguiente producto, GOTO PRES0101-10. Y este ciclo de PRES0101-09 a PRES0101-14 lo realiza en promedio 2 veces más y luego pasa a la actividad PRES0101-27                 | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |
| 27  | Ya que llenó la tarima con productos, va al área de presurtido y lo deja en la zona correspondiente al tipo de producto. Las tarimas no deben de mezclar tipos de productos             | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         | x |   |   |   |   |
| 28  | Descarga la tarima. Las zonas por tipo de producto son: -Artes gráficas -Rollos -Químicos -Publicidad -Cuartos fríos -Productos varios                                                  | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         | x |   |   |   |   |
| xxx | La actividad de cargar la tarima con productos y descargarla en el área de presurtido se hace en promedio 8 veces. GOTO PRES0101-09 a PRES0101-28 (Bucle 7 veces más).                  | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |
| 169 | Ya después de haber sido presurtida la hoja del listado, el operario se integra a otra área del almacén o toma otra hoja de presurtido para continuar presurtiendo.                     | O | T | C | D | A |
|     |                                                                                                                                                                                         | x |   |   |   |   |

OBSERVACIONES:

Se realiza dos veces al día la operación de presurtido, una a las seis de la mañana y otra a las doce del día, involucrando en repercusión a los procedimientos REVFO101, SURTO101, REVSO101 y EMPAO101, los cuales también se realizan dos veces.  
El operario al presurtir y cargar la tarima puede llegar a abrir cajas de productos empacados de origen y tomar los productos que sean necesarios para el presurtido, para estos fines el operario porta una navaja para facilitar la apertura de cajas.

|                        |                                  |
|------------------------|----------------------------------|
| OPERACION CONSECUENTE: | Revisión del presurtido REVFO101 |
|------------------------|----------------------------------|

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Revisión del presurtido

AREA:Almacén-Surtido  
CLAVE:REVP0101

ELABOR:David Pérez Trejo  
FECHA:Abril de 1989  
REVIS:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO:Operario

| MODO DE OPERAR          |                                                                                                                                                                                         | O | T | C | D | A |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01                      | A la par que la mercancía se va presurtiendo ,el supervisor del área de Almacén-Surtido designa a un operario de confianza y con experiencia para que verifique la mercancía presurtida | x |   |   |   |   |
| 02                      | La verificación consiste en revisar que la mercancía haya sido presurtida correctamente,cotejando el listado de presurtido contra la mercancía presurtida.Va por el listado             |   | x |   |   |   |
| 03                      | Con listado ,pluma y gis se dirige al área de presurtido, la cual se encuentra dividida en zonas según el tipo de productos presurtidos. (Artes gráficas,Publicidad,Rollos,etc.)        |   | x |   |   |   |
| 04                      | Conforme los operarios encargados del presurtido terminan el presurtido de determinado producto ,el operario encargado de la verificación inicia la revisión.                           | x |   |   | x |   |
| 05                      | El operario coteja listado contra mercancía chequeando: -# de catálogo , -# de cajas de producto presurtidas , -# de unidades de producto presurtidas                                   | x |   | x |   |   |
| 06                      | Si es correcto el presurtido del producto ,palmea el renglón del producto en el listado y marca con el gis las cajas del producto chequeado para indicar que ya ha sido revisado.       | x |   |   |   |   |
| 07                      | Si NO es correcto avisa dicha anomalía al sobrestante de surtido, quien tomará acciones correctivas inmediatas al respecto                                                              | x |   |   |   |   |
| 08                      | Una vez chequeada y marcada,la mercancía está lista y disponible para pasar al siguiente paso del procedimiento que es,el surtido de mercancía.                                         | x |   |   |   |   |
| 09                      | Se revisa el 100% de los productos presurtidos                                                                                                                                          | x |   |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                         | x |   |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |
| OPERACION CONSECUENTE : |                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |
| ,Surtido SURT0101       |                                                                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Surtido \_\_\_\_\_

AREA: Almacén-Surtido  
 CLAVE: SURT0101

ELABORO: David Pérez Trejo  
 FECHA: Abril de 1989  
 REVISO: Guadalupe Rodríguez  
 FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
 T: TRANSPORTE  
 C: CONTROL  
 D: DEMORA  
 A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Operario

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | O | T | C | D | A |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Va al escritorio que se encuentra junto a la oficina de surtido. Para esto durante la mañana un operario designado por el supervisor de transportes ha ordenado las facturas por rutas                                                                                                                                                                                                         | X |   |   |   |   |
| 02             | Las facturas ordenadas se colocan en forma de lote apiladas unas sobre las otras, de manera que queden en la parte superior del lote las primeras a surtir. Toma una factura                                                                                                                                                                                                                   | X |   |   |   |   |
| 03             | Va por un carrito o por un patín. A la actividad de ordenar las facturas los operarios le llaman "Hacer la sopa". Que tome un carrito o un patín depende del volumen o cantidad a surtir                                                                                                                                                                                                       | X |   |   |   |   |
| 04             | Toma el carrito o el patín. El operario puede tomar más de una factura, dependiendo de lo poco cargadas que estén con respecto, al número de productos por pedido facturados.                                                                                                                                                                                                                  | X |   |   |   |   |
| 05             | Con factura en mano y dirigiendo el patín o el carrito, se encamina a las diferentes áreas de Presurtido para empezar a surtir.                                                                                                                                                                                                                                                                | X |   |   |   |   |
| 06             | Llega a la zona donde, por su tipo, debe de encontrarse la mercancía. Toma la mercancía, siempre cotejando y chequeando con la factura el # de unidades o cajas y el # de catálogo                                                                                                                                                                                                             | X |   |   |   |   |
| 07             | Al ir surtiendo, va acomodando los productos en el carrito o en el patín de manera que las etiquetas del producto den hacia afuera y sean lo más visibles para el chequeo antes de empaque                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 08             | En la copia de la factura que se queda para todo, anota el número de cajas cerradas que van en el surtido del pedido. En el caso de protectores también se anota el # de serie de cada uno                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 09             | Terminado el surtido, anota en la factura-Kodak sus iniciales para identificar quien fué el empleado que surtió el pedido.                                                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |
| 10             | Lleva el pedido surtido a la fila que le corresponde. Las filas se clasifican por las distintas rutas de entrega de pedidos. Si el operario tiene alguna duda de en que hilera debe de ir el pedido le pregunta al coordinador encargado de empaque o a los chequeadores (Son dos) quienes son los que revisan en las filas que los pedidos estén correctamente surtidos antes de empaclarlos. | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|                        |                                                                                                                                                                                     |                              |   |   |   |   |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---|---|---|---|
| 11                     | Deja el carrito o desengancha la tarima del patín en la fila que le corresponde.Las filas se encuentran ubicadas de frente a las mesas de trabajo de los empacadores.               | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     | X                            |   |   |   |   |
| 12                     | Al dejar el carrito o desenganchar el patín , coloca encima del pedido la factura correspondiente al mismo.La factura se coloca de manera visible para que el chegador la localice. | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     | "                            |   |   |   |   |
| 13                     | Da por terminado el surtido del pedido y se encamina al escritorio que esta junto a la oficina de surtido para iniciar de nuevo la operación.                                       | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     | "                            |   |   |   |   |
| xxx                    | Vuelve a empezar el surtido de otros pedidos. Esta actividad de surtido se realiza exhaustivamente,hasta su terminación total .GOTO SURTO101-02                                     | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     |                              |   |   |   |   |
|                        |                                                                                                                                                                                     | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     |                              |   |   |   |   |
|                        |                                                                                                                                                                                     | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     |                              |   |   |   |   |
|                        |                                                                                                                                                                                     | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     |                              |   |   |   |   |
|                        |                                                                                                                                                                                     | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     |                              |   |   |   |   |
|                        |                                                                                                                                                                                     | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     |                              |   |   |   |   |
|                        |                                                                                                                                                                                     | O                            | T | C | D | A |
|                        |                                                                                                                                                                                     |                              |   |   |   |   |
| OPERACION CONSECUENTE: |                                                                                                                                                                                     | Revisión de surtido REVS0101 |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Surtido \_\_\_\_\_  
CLAVE: SURTO101 \_\_\_\_\_

ELABORADO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

OBSERVACIONES:

Al momento de empezar a surtir y despachar se lleva un orden según ruta de entrega y localidad, el cual se define de la siguiente manera :

- a.- Primero se surten y despachan las entregas locales (Clientes de la ciudad de México)
- b.- Después se surten y despachan las entregas por viajes directos foráneos
- c.- Por último se despachan los pedidos que van a ser entregados por paquetería o aéreos.

A su vez los incisos a y b se clasifican por la prioridad de determinada ruta o entrega a determinado cliente de la ciudad de México o zona foránea de entrega.

La forma de surtir y de empacar es por ruta, es decir primero se trabaja una ruta de la ciudad de México y hasta terminar con esta ruta pasamos a la siguiente ruta de la ciudad de México. Ya que terminamos con las rutas y pedidos de la ciudad de México continuamos con la primera ruta de los viajes directos foráneos y hasta que terminamos secuencialmente las rutas de los viajes directos foráneos, podemos empezar con el surtido y empaque de los pedidos que van por vía de paquetería, aérea o casos especiales.

Diariamente se surten, empacan y despachan pedidos para cualquier cliente de la ciudad de México que así lo solicite (Es importante dar buen servicio a los clientes de la ciudad de México porque representan el 57% de las ventas totales de Kodak Mexicana en toda la República Mexicana)

Para las entregas foráneas existen días establecidos para despachar mercancía, de tal manera que un día de la semana es asignado para tal o cual ruta de entrega foránea. (La ciudad más importante en ventas después de la Ciudad de México es Guadalajara)

Por lo tanto la facturación se emite conservando los mismos moldes, diario para la Ciudad de México y en los días determinados para los clientes del interior de la República.

Esta información del día entrega de cada población debe ser del dominio del área de surtido tanto como del área de transportes.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Revisión del surtido.

AREA:Almacén-Surtido  
CLAVE:REVSU01

ELABORO:David Pérez Trejo  
FECHA:Abril de 1985  
REVISÓ:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO:Operario

| MODO DE OPERAR          |                                                                                                                                                                                            |                  |   |   |   |   |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|
| 01                      | Una vez colocados los pedidos en filas según su ruta de reparto y, con su correspondiente factura encima de cada pedido el supervisor designa a un operario para que revise los pedidos.   | O                | T | C | D | A |
| 02                      | La revisión implica chequear que los pedidos hayan sido surtidos correctamente. Va revisando por rutas y hasta terminar de revisar todos los pedidos de una ruta pasa a la siguiente ruta. | O                | T | C | D | A |
| 03                      | Llega al primer pedido de la ruta, toma la factura del pedido que se encuentra encima del pedido. Cuenta las cajas y unidades del producto surtido, así como el número de catálogo         | O                | T | C | D | A |
| 04                      | Si el operario que revisó el pedido determina que fue surtido correctamente, después de cotejar la información de la factura contra la mercancía, entonces pone su firma en la factura     | O                | T | C | D | A |
| 05                      | Todas las anotaciones que se hacen en la factura se realizan en la copia de la factura que se queda kodak. Si esta mal surtido el pedido le avisa inmediatamente al responsable de surtido | O                | T | C | D | A |
| 06                      | Después de firmar la factura, misma que utilizó para la revisión, la vuelve a colocar encima del pedido y continúa con el siguiente pedido.                                                | O                | T | C | D | A |
| XXX                     | Se revisa parcial y aleatoriamente si que los pedidos hayan sido correctamente surtidos.                                                                                                   | O                | T | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                            | O                | T | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                            | O                | T | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                            | O                | T | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                            | O                | T | C | D | A |
| OPERACION CONSECUENTE : |                                                                                                                                                                                            | Empaque EMFA0101 |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Empaque

AREA: Almacén-Surtido, \_\_  
CLAVE: EMFA0101 \_\_\_\_\_

ELABORÓ: David Pérez Trejo\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISÓ: Guadalupe Rodríguez \_\_  
FECHA: Mayo de 1989

GENERALIDADES:

El procedimiento de empaque de mercancía consta de tres variantes dependiendo del destino o vía de embarque de la mercancía.

En base a estas variantes el procedimiento de empaque sufre ciertas modificaciones para cada cual.

Por lo tanto el procedimiento de empaque se clasifica en tres tipos.

- a) Empaque de pedidos de mercancía para entrega local ( Ciudad de México )
- b) Empaque de pedidos de mercancía que serán enviados y entregados al interior de la República Mexicana vía viajes directos foráneos
- c) Empaque de pedidos de mercancía que serán enviados y entregados al interior de la República Mexicana vía aérea o por paquetería.

Además el orden en que se realizan los diferentes empaques es el mismo. Primero se empaquetan todos los pedidos que son de entrega local. Hasta que se terminaron de empaquetar todos los pedidos locales se comienza a empaquetar los pedidos que van a ser enviados al interior de la República Mexicana vía viajes directos foráneos. y hasta que se terminaron de empaquetar los directos foráneos se inicia el empaque de los pedidos que van a ser enviados por vía aérea o por paquetería.

También se encuentra la operación de empaque de equipo reparado proveniente de la DSEC, que surge como un híbrido de las tres anteriores.

Entonces los procedimientos y claves de identificación se determinarán de la siguiente manera:

|                                                                          |          |
|--------------------------------------------------------------------------|----------|
| Empaque de mercancía de pedidos que son de entrega local                 | EMFA0201 |
| Empaque de mercancía que será enviada vía transportes directos foráneos. | EMFA0301 |
| Empaque de mercancía que será enviada vía aérea o por paquetería.        | EMFA0401 |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Empaque de mercancía de pedidos que son de entrega local.

AREA:Almacén-Surtido  
CLAVE:EMPA0201

ELABORÓ:David Pérez Trejo  
FECHA:Abril de 1989  
REVISÓ:Guadalupe Rodríguez  
FECH:Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO:Operario.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   |   |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Recoge de la fila correspondiente a la fila que se está trabajando la tarima con los productos. (Con el patín) o bien el carrito. El carrito o la tarima pueden traer uno o más pedidos. | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 02             | Lo lleva a su mesa de trabajo. Son catorce mesas de trabajo y se encuentran ubicadas en fila transversal y de frente a las filas donde se forma la mercancía surtida por rutas.          | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 03             | Llega a su mesa de trabajo y busca la factura entre los productos. Cada pedido trae su factura. La mercancía del pedido va fue chequeada en identificación y cantidad.                   | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 04             | Aunque ya fue chequeada vuelve a inspeccionar contra factura que los productos sean los que corresponden. Los empleados que realizan la operación de empaque son eventuals               | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          |   | X |   |   |   |
| 05             | SI VIENEN PRODUCTOS SUELTOS (Unidades fuera de la caja de empaque de origen), se da a la tarea de embacarlos en cajas. Toma del entrapaño superior de su mesa de trabajo una caja.       | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 06             | Arma la caja. Existen ocho tamaños de cajas para empaque. A veces se reciclan las cajas que van sobrando del presurtido o del surtido, moldeando los tamaños utilizando una navaja.      | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 07             | Asegura con silicato y engomado el armado de la caja para empaque. Cada mesa de trabajo consta de TODO el equipo y material que se requiere para el empaque.                             | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 08             | Se ponen los productos dentro de la caja. El lugar de los empleados en las mesas de trabajo es fijo por lo tanto cada cual es responsable de su mesa de trabajo.                         | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 09             | Se le pone papel de relleno para evitar el movimiento de los productos empacados y revisa que la tapa de la caja cierre correctamente.                                                   | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 10             | Ya sea para bultos cerrados (Cajas empaquetadas de origen) o para bultos abiertos (Cajas que se arman para empaquetar productos sueltos) NO se toma el peso de cada bulto.               | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |   |   |   |   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11 | Si va a pesar pocos bultos o solamente bultos pequeños, realiza la operación de pesar en la báscula que cada mesa de trabajo tiene incorporada a su derecha. OPERACION ELIMINADA POR OPTIMIZACION                                                                                           | O | T | C | D | A |
| 12 | Si son muchos bultos, realizarán la operación de pesar en la báscula para carga pesada, la cual se encuentra a nivel suelo junto a la oficina de surtido. OPERACION ELIMINADA POR OPTIMIZACION                                                                                              | O | T | C | D | H |
| 13 | Apunta en la factura el número de bultos. Además anota cuantos bultos abiertos y cuantos bultos cerrados contiene el pedido y quién realizó el empaque.                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
| 14 | Apunta en las dos etiquetas de embarque el número de bultos que representa el pedido                                                                                                                                                                                                        | O | T | C | D | A |
| 15 | Desengraba la factura original de las copias así como, de las etiquetas de embarque y documentos bancarios de pago. El original de la factura se queda a Kodak y la copia al cliente                                                                                                        | O | T | C | D | H |
| 16 | Desprende sobrante de la factura causado por el diseño del papel para moldearse a la impresora de la computadora.                                                                                                                                                                           | O | T | C | D | H |
| 17 | Va tirando el papel carbón a la basura (Bote a la izquierda inferior del operario), según va separando originales de copias.                                                                                                                                                                | O | T | C | D | A |
| 18 | Se meten las copias para los clientes en una bolsa de plástico.                                                                                                                                                                                                                             | O | T | C | D | A |
| 19 | Si todos los bultos son cerrados se abre uno de ellos para poner dentro la factura. Si existen bultos abiertos en cualquiera de los abiertos se pone la remisión antes de cerrarlo.                                                                                                         | O | T | C | D | A |
| 20 | Va colocada dentro la remisión se cierra caja y se pega y espaca con silicato y papel enmojado.                                                                                                                                                                                             | O | T | C | D | A |
| 21 | Se engrapa una de las etiquetas de embarque con los originales de la factura. Si el cliente solicita la sea entregado el original con lo que se queda kodak es con la primera copia.                                                                                                        | O | T | C | D | H |
| 22 | La otra etiqueta de embarque se pega al bulto donde va la remisión dentro.                                                                                                                                                                                                                  | O | T | C | D | H |
| 23 | Si el pedido representa más de un bulto, se anota a cada caja con un sello, el número de la factura del pedido omitiendo el primer dígito del número. Si son menos de cinco bultos escribe el número de la factura a meno con un plumedón, de cinco en adelante es cuando utiliza el sello. | O | T | C | D | H |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                     |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 24  | Se le pegan a los bultos las etiquetas que sean necesarias. Estas etiquetas se pegan en la parte donde está la etiqueta Kodak la cual indica el número de catálogo. Las etiquetas presentan las siguientes leyendas: Los etiquetas son: -HACIA ARRIBA, para químicos. -FRAGIL, para exhibidores o tanques plásticos de químicos. -CAJA CON VARIOS PRODUCTOS. -CAJA CON REMISION DENTRO. -EN ESTA CAJA ESTAMOS INCLUYENDO SU MATERIAL PUBLICITARIO. | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25  | Acomoda los bultos en la tarima o en el carrito.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26  | Llena la forma de reporte diario de empaque. Se llena una forma por día en la cual reporta todos los empaques realizados durante el día, y al final del día las recoge el sobrestante.                                                                                                                                                                                                                                                             | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27  | En el reporte se apunta: # de remisión, # de bultos, Feso, Quién surtió, Quién checó, Quién empacó. Ya obtenidos los datos de la factura, coloca la factura encima de los productos empacados.                                                                                                                                                                                                                                                     | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28  | Si ya terminó con todos los pedidos de la tarima o el carrito, lo(s) lleva a la zona de transporte. La zona de transportes se clasifica según puertas de despacho y sus filas por rutas.                                                                                                                                                                                                                                                           | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| xxx | Cada puerta de despacho indica que ruta se va a despachar por ella. Ante cada puerta (Dejando un pasillo para el tránsito) están dibujadas en el suelo y divididas por cuadros numerados, las filas de embarque.                                                                                                                                                                                                                                   | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29  | Deja el pedido en un cuadro de la fila según, la puerta y la ruta que le corresponde. Si tiene duda de en que fila es, pregunta a algún operario de transportes.                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30  | Anota en la parte superior de la etiqueta de embarque que, está engrapada a la factura, el número del cuadro de la fila en el cual colocó el pedido.                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31  | Va a la zona de empaque en donde se encuentran las hileras de pedidos, según ruta, en las cuales están los pedidos sin empacar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 32  | Toma un pedido de la ruta que se está trabajando. Si tiene duda de que hilera tomar el pedido, pregunta al operario que es encargado de revisar que el surtido sea correcto.                                                                                                                                                                                                                                                                       | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 33  | Con el pedido, regresa a su mesa de trabajo e inicia la operación de empaque de nuevo hasta terminar con los pedidos de entrega local GOTO EMPA201-03.                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

|                         |                                                                                                                                                     |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OPERACION CONSECUENTE : | Despacho de mercancía de entrega a clientes locales (Cd. de México) DESPO101<br>Empaque de pedidos de entrega vía viajes directos foráneos EMPA0301 |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Surtido  
CLAVE: ADR00101

ELABORO: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1989

La nota de mostrador hace las veces de factura en el caso de que por alguna razón no se pueda esperar hasta el día siguiente para llevar a cabo el procedimiento normal de facturación.

Esto se debe a una urgencia por parte del cliente apoyada por el mercado comercial involucrado.

Por lo tanto el mercado comercial responsable de la venta y entrega del pedido elabora una nota de mostrador la cual turna al área de preparación de pedidos. Con esta forma de documento se puede dar inicio a las tareas de presurtido, surtido, empaque, despacho y entrega de la mercancía al cliente.

Por la noche del día que se emitió la nota de mostrador, se procesa la información en informática, identificándose ese pedido con tipo 3, lo cual indica que es un pedido de solo cobrar y ya no surtir.

El uso de las notas de mostrador en comparación a los niveles de facturación es bajo pero, aún así crea descontrol operativo en el almacén.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO: Empaque de mercancía , de entrega a clientes por vía aérea o por paquetería.

AREA:Almacén-Surtido \_\_\_\_\_  
CLAVE:EMPA0401 \_\_\_\_\_

ELABORO:David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA:Abril de 1989  
REVISO:Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA:Mayo de 1989

Todo el procedimiento es igual al EMPA0201 exceptuando que, va empaquetado e identificado, ahora hay que PESARLO Y FLEJARLO.

La razón de flejarlo es debido a que en este tipo de transporte de envío existen muchas pérdidas y estas pérdidas se deben a robos por parte de los empleados de Compañía Mexicana de Aviación.

El procedimiento de flejar es fácil y rápido ,aún así es más tardado que cualquiera de los otros dos procedimientos de empaque.

Existen a la disposición de los operarios de empaque ocho flejadoras, con las cuales se satisface la necesidad de las mismas debido a que los pedidos que requieren ser flejados representan un porcentaje bajo en comparación con el total de pedidos que se empaquetan diariamente.

Los productos químicos NUNCA se envían por avión.

Quando son entregas de mercancía parciales, es decir, una parte del pedido por vía viajes directos foráneos y otra parte por vía aérea, se mete la factura en alguno de los bultos que va por avión y lo que se va por viaje directo se empaqueta como hemos visto pero ningún bulto lleva la remisión dentro. Por lo tanto se le pega una etiqueta de embarque a algún bulto de la parte del pedido que va por vía aérea y la otra etiqueta se pega a algún bulto de la parte del pedido que va por vía viaje directo foráneo. Entonces para trámites de pago y control con el transportista se elabora, en el área de transportes, un talón de transporte para ambos pedidos parciales.

OPERACION CONSECUENTE :

Despacho de mercancía , de entrega a clientes por vía aérea o por paquetería DESP0201

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

HOJA COMPLEMENTARIA

AREA: Almacén-Surtido ..  
CLAVE: ADOR0101

ELABORO: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez\_  
FECHA: Mayo de 1989

La nota de mostrador hace las veces de factura en el caso de que por alguna razón no se pueda esperar hasta el día siguiente para llevar a cabo el procedimiento normal de facturación.

Esto se debe a una urgencia por parte del cliente apoyada por el mercado comercial involucrado.

Por lo tanto el mercado comercial responsable de la venta y entrega del pedido elabora una nota de mostrador la cual turna al área de preparación de pedidos. Con esta forma o documento se puede dar inicio a las tareas de presurtido, surtido, empaque, despacho y entrega de la mercancía al cliente.

Por la noche del día que se emitió la nota de mostrador, se cesa la información en informática, identificándose ese pedido tipo Z, lo cual indica que es un pedido de solo cobrar y ya no surtir.

El uso de las notas de mostrador en comparación a los niveles de facturación es bajo pero, aún así crea descontrol operativo en el almacén.



KODAK MEXICANA S. A. DE C. V.

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |   |   |   |   |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11  | Toma una factura del lote de facturas apiladas.                                                                                                                                                                                                                                        | O | T | C | D | A |
| 12  | En base al número anotado en la etiqueta de embarque ,busca y ubica el pedido en el cuadro que corresponde.Estos cuadros están numerados y dibujados en el suelo acorugados en filas                                                                                                   | O | T | C | D | A |
| 13  | Ya ubicado en la localización ,checa que el número de factura marcado en los bultos y el número de bultos corresponda con los datos asentados en la factura                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
| 14  | Con el patrón carga la tarima de productos del pedido y la lleva a la puerta de despacho.En lugar de tarima también puede ser un carrito con productos.                                                                                                                                | O | T | C | D | A |
| 15  | El operario entrega los bultos del pedido al chofer hasta que ,ha existido un acuerdo y aceptación mutua.de bultos entregados y bultos recibidos.                                                                                                                                      | O | T | C | D | A |
| 16  | Una vez realizado el acuerdo.le entrega al chofer la factura del pedido y el chofer o los estibadores del transporte pueden cargar los bultos al vehículo                                                                                                                              | O | T | C | D | A |
| 17  | Va por otra factura al escritorio.                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
| xxx | GOTO DESPU0101-11.Este ciclo se realiza en promedio para las camionetas de entrega local unas 10 veces .Bucle de la actividad 11 a la 17 en diez veces.                                                                                                                                | O | T | C | D | A |
| B1  | Al término de despacho de bultos, el chofer regresa las facturas al operario                                                                                                                                                                                                           | O | T | C | D | A |
| B2  | Va al escritorio o a la oficina de transportes.                                                                                                                                                                                                                                        | O | T | C | D | A |
| B3  | En base a los datos que contiene la factura llena la forma de "Registro diario de envíos por camionetas",la cual se lleva una por cada camioneta cargada con copia v a mano.                                                                                                           | O | T | C | D | A |
| B4  | Los datos que anota son:# de factura,# de bultos,Razón social del transporte.Nombre del chofer.Fecha,Ruta.Nombre de el operario que despacho.Hora v Firma.                                                                                                                             | O | T | C | D | A |
| B5  | Desmenuada de las factura las etiquetas de embarque v las en base al reporte diario de envíos por camionetas.Etiquetas v reporte serán recolectados al día siguiente por el encargado de Control de documentos,quien se encuentra en las oficinas principales de Distribución Física . | O | T | C | D | A |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------|---|---|---|
| 86                      | Va a la puerta de desoacho con el transportista                                                                                                                                           | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           | X             |          |   |   |   |
| 87                      | El operario le entrega al transportista todas las facturas y la copia de Reporte diario de envíos por camioneta. El operario y chofer firman de conformidad en el Reporte diario de envío | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                           | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                           | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                           | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                           | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                           | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                           | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
|                         |                                                                                                                                                                                           | O             | T        | C | D | A |
|                         |                                                                                                                                                                                           |               |          |   |   |   |
| OPERACION CONSECUENTE : |                                                                                                                                                                                           | Entrega local | ENTR0101 |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO: Despacho de pedidos, de entrega vía viajes directos foráneos, aéreos o por paquetería

AREA: Almacén-Transporte\_  
CLAVE: DESP0201

ELABORÓ: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1987  
REVISÓ: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1987

Los viajes directos foráneos son aquellos que salen en fecha, un día determinado a la semana, al destino que le corresponde. Los viajes atrasados de pedidos fuera de fecha son aquellos pedidos que se empaquetan y se envían en fechas diferentes a la indicada.

El procedimiento es el mismo que el realizado para el despacho local pero, presenta una variante. En el despacho local el operario le entrega al chofer las facturas de los pedidos que va a repartir y el operario del almacén se queda con las etiquetas de embarque y el reporte diario de envíos por camionetas.

En el despacho de pedidos que van a ser entregados vía viajes directos foráneos, lo que se lleva el transportista son las etiquetas de embarque y lo que se queda Kodak son las facturas. En caso del despacho de pedidos que van a ser entregados por vía aérea o por paquetería sucede lo mismo que con los viajes foráneos.

En sí, el volumen de bultos que diariamente se envían presenta el siguiente comportamiento:

- 10% Despacho -Aéreo o paquetería,
- 40% Despacho -Directos foráneos
- 50% Despacho -Locales

|                         |                                                             |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------|
| OPERACION CONSECUENTE : | Entrega en el interior de la República Mexicana<br>ENTR0201 |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------|

A los transportistas que llevan los pedidos a las líneas aéreas o de paquetería se les entrega un vale provisional por dinero para pagar en la línea correspondiente los servicios prestados, ya sea en la línea aérea o de paquetería.

Este vale, los transportistas lo hacen efectivo antes de irse a las líneas aéreas o de paquetería en las oficinas centrales de Distribución Física.

El monto de la cantidad del vale establecido según el juicio del operario de transportes, también es a juicio del operario si incluir en cualquier tipo de despacho, considerando la carga de trabajo o si en determinada ruta se encuentran clientes de casas comerciales (Aurrera, Blanco, Hermanos Sanborns, C. Mexicana), un ayudante extra al transporte, justificándolo en costos

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO: Despacho de mercancía que fue reparada en Kodak y pedidos atrasados.

AREA: Almacén-Transporte  
CLAVE: DESP0301

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez: \_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

El despacho de mercancía que fue reparada en Kodak se efectúa como una inserción en el despacho de pedidos la cual es oportuna en cualquier momento que se despache una ruta en la cual, el domicilio a la que va la mercancía reparada está incluido o cercano a la ruta que describa la entrega de los pedidos facturados.

La mercancía reparada en Kodak también se empaqueta en el área de empaque del almacén, no se pesan los bultos pero si se flejan, se lleva al área de transporte en el almacén con su respectiva factura, factura que elabora independientemente el área de reparación y servicio (DSEC). En el área de transporte la recibe el sobrestante y la inserta en la ruta que geográficamente le corresponde de tal manera que al momento de que el chofer del transporte diseñe el recorrido de su ruta tome en cuenta la entrega de la mercancía que ha sido reparada.

La mayoría de las veces los bultos de mercancía reparada que llegan al área de transportes tienen un peso inferior a los tres kilos.

El empaque en el área de reparación y servicio siempre es flejado.

De la misma manera que los despachos de bultos de mercancía reparada son los despachos de pedidos que, por alguna razón son atrasados, es decir, en las entregas de pedidos por vía viales directos foráneos se designa solo un día a la semana para determinada zona geográfica del país, si por alguna razón se factura en un día equivocado al que le corresponde, el pedido tendrá que esperar al día que le corresponde ser enviado y cuando llegue ese día será insertado en la ruta de entrega de pedidos.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Entrega de pedidos a clientes locales y procedimiento de pago a los transportistas.

AREA: Almacén-Transportes  
CLAVE: ENTRO101

ELABORADO: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISOR: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
T: TRANSPORTE  
C: CONTROL  
D: DEMORA  
A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Procedimiento.

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                       | O | T | C | D | A |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | El chofer recibe las facturas del operador Kodak e inicia el recorrido de entrega de pedidos según sea su ruta.                                                                       |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       |   |   |   |   |   |
| 02             | Va al domicilio del cliente.                                                                                                                                                          |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       |   | x |   |   |   |
| 03             | Llega al establecimiento del cliente y entrega la mercancía. Solicita al cliente firme de conformidad, en la factura que es para Kodak, en cuanto al número de bultos recibidos.      |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       |   |   |   |   |   |
| xxx            | GOTO ENTRO101-02. Realiza este ciclo el mismo número de veces que pedidos a entregar, los cuales son en promedio diez días. Suele de la operación 02 a la 02 diez veces.              |   |   |   |   |   |
| 22             | Al día siguiente, el chofer lleva las facturas firmadas con el encargado de Control de documentos de Distribución Física                                                              |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       |   | x |   |   |   |
| 23             | Cuando las tiene en su poder el encargado de Control de Documentos, coteja las facturas firmadas con la relación del Reporte de envío por camionetas.                                 |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       |   |   | x |   |   |
| 24             | Palomea, en el reporte, las entregas que han sido realizadas. En una eficiencia del 100% se deberían palomear TODAS las entregas de los pedidos despachados el día anterior.          |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       |   |   |   |   |   |
| 25             | Además separa las facturas que le solicita crédito de el resto y las coloca en un una gaveta aparte. (Por lo general, las facturas solicitadas son de casas comerciales como Herrera) |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       | x |   |   |   |   |
| 26             | Si falta alguna factura, NO entrega al encargado de Reclamaciones el reporte diario de envíos de camionetas sino hasta aclarar o sea ocurrido con el pedido y la entrega.             |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       |   |   |   |   |   |
| 27             | Va palomeados los reportes, los coteja con el listado denominado RE: 48 MERCHANDISE INVOICE SUMMARY REPORT y marca en el listado que facturas aún no tiene.                           |   |   |   |   |   |
|                |                                                                                                                                                                                       | x |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |   |   |   |   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 28 | Las causa de que aparezcan más facturas en el listado que las que realmente se manejaron puede ser: a) Error en el primer dígito de la clave, que aparece el B de facturación en lugar de 3 correspondiente a las notas de mostrador. b) Facturación temprana del pedido. c) Faltante total de mercancía al momento de surtir el pedido. d) Que el producto surtido se encuentre dañado o por alguna razón el cliente no recibió la mercancía. | O | T | C | D | A |
| 29 | El encargado de Control de Documentos espere una semana a que se aclare el error, si no se aclara y sigue sin aparecer la factura recurre al archivo fiscal.                                                                                                                                                                                                                                                                                   | X | X | X | X | X |
| 30 | Ya cuando no existe ninguna duda del destino de las facturas y ha palomeado todas las facturas y pedidos de la entrega de una camioneta, la marca con OK                                                                                                                                                                                                                                                                                       | O | T | C | D | A |
| 31 | Ya que el reporte de envío de camionetas ha sido marcado con OK se pasa al encargado de Reclamaciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | O | T | C | D | A |
| 32 | El encargado de Reclamaciones totaliza el número de bultos por reporte de envío de cada camioneta, les pone el costo de transporte y si es necesario de gastos extras.                                                                                                                                                                                                                                                                         | O | T | C | D | A |
| 33 | El encargado de Reclamaciones turna el reporte de envío de camionetas al encargado del Sistema 36                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | O | T | C | D | A |
| 34 | El encargado del Sistema 36 captura en la computadora del sistema 36, en el punto 14 del menú, los datos que obtiene de la factura son los siguientes:<br>- Fecha, - # de transportista, - # de la oña o la factura, - Tipo de embarque, - Clave de pago, - Factura / concepto, - Peso en kilos, - Clave de la población, - Costo. Esta alimentación es con el fin de sacar un prorrateo mensual por mercados de los costos de transporte      | O | T | C | D | A |
| 35 | Ya capturados, sella los reportes y elabora un acumulado en una máquina sumadora de las facturas que han sido procesadas para tener la certeza de que operaciones realizó.                                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
| 36 | El encargado de Sistema 36 recrea los reportes al encargado de Reclamaciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | O | T | C | D | A |
| 37 | El encargado de Reclamaciones elabora una solicitud de pago para pagar al transportista.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | O | T | C | D | A |
| 38 | El encargado de Reclamaciones lleva esta solicitud de pago con el supervisor del área de transportes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | O | T | C | D | A |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |   |   |   |   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 39 | El supervisor del área de transportes revisa, autoriza y firma la solicitud de pago que le presenta el encargado de Reclamaciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |
| 40 | Si el monto de un pago es mayor a cuatro millones de pesos, el supervisor no tiene facultades para autorizarlo, entonces el encargado de autorizarlo será el Gerente de Distribución Fis.                                                                                                                                                                                                                                                                                              | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |
| 41 | Ya que la solicitud de pago está firmada y autorizada, el encargado de Reclamaciones lleva la solicitud de pago con la respectiva factura del transportista a la caseta de Vigilancia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |
| 42 | En la caseta de vigilancia al original de la solicitud de pago y a la factura del transportista se les anota: - La fecha de recepción. - La fecha de pago. - Firma del que realizó el procedimiento en la caseta de vigilancia. - Sello. -# de folio. Si se entrega la solicitud de pago a la caseta de vigilancia en lunes o martes a los transportistas se les paga desde el próximo lunes después de las 2pm si se entrega del miércoles al viernes se paga desde el próximo jueves | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |
| 43 | El operario de la caseta de vigilancia le recresa al encargado de Reclamaciones solamente la copia de la solicitud de pago.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |
| 44 | El encargado de Reclamaciones entrega la copia de solicitud de pago personalmente al transportista, ésta será el comprobante con el cual podrá cobrar en la fecha señalada.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |
| 45 | El transportista pasará a Recepción por el cheque que se le tramita con anterioridad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Entrega de pedidos al interior de la República Mexicana y procedimiento de pago a los transportistas .

AREA: Almacén-Transporte\_\_\_\_\_  
CLAVE: ENTRO201\_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo\_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez\_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

El procedimiento de entrega de pedidos y de pago a transportistas es casi el mismo que el de entrega local. Solamente presenta las siguientes variantes:

- El transportista en lugar de llevarse las facturas se lleva las etiquetas de embarque de mercancía. En base al número de bultos que indican las etiquetas de embarque, será la obligación del transportista, de entregar los bultos que correspondan en el domicilio del cliente .Y también en base a la cantidad de bultos que indican las etiquetas de embarque, es responsabilidad del cliente ,el revisar que el transportista le entregue el número de bultos correctos que corresponden a la etiqueta de embarque.
- Tanto en las entregas locales como foráneas ,el transportista debe de tener la plena certeza de que está entregando al cliente el pedido que le corresponde ,esto lo hace al momento de entregar la mercancía ,revisando que los bultos tengan apuntado el número de factura (En el caso de los locales), o el nombre y dirección del cliente (En el caso de los foráneos), que corresponda a los datos del cliente al cual está realizando la entrega.
- Además dependiendo de la situación de crédito en la cual se encuentre el cliente con Kodak, pueden existir las entregas tipo COD ( Cobrese o devuélvase ). El caso es que si el cliente no paga el importe del pedido que solicitó ,al momento de recibirlo, simplemente el transportista tampoco le entrega la mercancía del pedido.  
Las causas para efectuar una entrega por COD es que el cliente esté sobregirado en su crédito o que el cliente sea considerado como moroso.
- La forma de pago para los transportistas foráneos es la misma que la que procede para los transportistas locales.

El transportista foráneo entrega al encargado de Control de documentos, las etiquetas de embarque firmadas por los clientes de conformidad con los bultos recibidos y si existe alguna desviación el encargado de Control de documentos le da seguimiento.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO: Entrega de pedidos. cuando el cliente viene al almacén de kodak por su mercancía.

AREA: Almacén-Transporte\_  
CLAVE: ENTRADA \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_  
FECHA: Abril de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_  
FECHA: Mayo de 1989

OBJETO ESTUDIADO: Procedimiento

El que el cliente asista al almacén de kodak a recoger su mercancía se debe a dos razones:

- 1.-Que el cliente al momento de hacer su pedido indique anticipadamente al agente de ventas o por telemarketing, que recogerá directamente el pedido en el almacén. Esto puede ser debido a que el cliente es foráneo y le urge recibir su pedido y, el día de entrega para su población es inadecuado para sus necesidades, por lo tanto él viene o manda a alguien a recoger el pedido. Aún así, en algunos casos no es necesario que venga el cliente al almacén, dado que puede existir un arreglo entre el cliente y la gerencia del mercado correspondiente, de tal forma de que ya sea el cliente o el mercado correspondiente, absorba los costos del envío por transportación extra fuera de día de entrega regular.
- 2.-Que el cliente haya sufrido una entrega por COD (Cobrese o devuélvase) y NO haya pagado, por lo tanto el cliente viene a Kodak a solicitar su factura. Después de obtener su factura deberá ir a liquidar el monto de la suma facturada a la caja. Y ya liquidado y autorizada pasa el cliente con su factura al almacén, y solicita en la puerta #1 de despacho le sea surtido y entregado el pedido correspondiente a la factura. Por lo tanto se surte y despacha el pedido entregando a su vez al cliente, la copia de la factura que ampara al pedido, el original de la factura se queda en Kodak y es archivada durante un año como el resto de las facturas de pedidos entregados.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Control de documentos en entregas locales. \_\_\_\_\_

AREA: Almacén- Información  
 CLAVE: CONT0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo  
 FECHA: Agosto de 1989  
 REVISO: Guadalupe Rodríguez  
 FECHA: Agosto de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
 T: TRANSPORTE,  
 C: CONTROL  
 D: DEMORA  
 A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Operario.

| MODOS DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | O | T | C | D | A |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01              | El operario encargado del control de documentos en el almacén recoge en el área de transportes las relaciones de envíos por camionetas (REPOC) con sus correspondientes etiquetas de embarque por pedido de los despachos de pedidos realizados el día anterior. Y se las lleva a su lugar el cual se encuentra en las oficinas principales de Distribución Física | X |   |   |   |   |
| 02              | En su lugar espera a que lleguen los transportistas con las facturas firmadas por entrega realizada y el talón que acredita el importe de los servicios prestados por el transportista                                                                                                                                                                             |   |   |   | X |   |
| 03              | Recibe las facturas firmadas y talón del transportista, el transportista firma la REPOC y baja al área de transporte a que le asignen otra ruta de entrega para ese día.                                                                                                                                                                                           | X |   |   |   |   |
| 04              | Saca fotocopia a las facturas y talones de los clientes que le solicita el departamento de Crédito. Por lo general son casas comerciales como Aurrera, Comercial Mexicana, Blanco, etc.                                                                                                                                                                            | X |   |   |   |   |
| 05              | En la REPOC correspondiente, cotejando los datos de la REPOC con las facturas entregadas, palomea las entregas efectuadas. La REPOC además, debe de portar los siguientes datos:<br>-Firma del encargado de control de documentos<br>-Fecha<br>-Hora en que llegó el chofer a entregar las facturas de las entregas<br>-Firma del chofer                           |   |   | X |   |   |
| 06              | Coloca las facturas que son para el almacén en una gaveta y en otra coloca las facturas que son para el departamento de Crédito.<br>En el caso de las facturas que se envían a Crédito, se manda a Crédito el original de la factura y la copia del talón del transportista y el almacén archiva la fotocopia de la factura                                        | X |   |   |   |   |
| 07              | El encargado de control de documentos delega la responsabilidad a la secretaria de Distribución Física de acomodar por orden progresivo según número de facturación, todas las facturas recibidas y procesadas en el día, tanto las que son para el almacén como las que son para el departamento de Crédito.                                                      | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |   |   |   |   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 07 | Una vez ordenadas las facturas, se dan de baja en listado REX 4B (Merchandise Invoice Summary Report). Dicho listado llega diariamente a la oficina de surtido. Se cheque precisamente que todos los pedidos que se empujaron fueron entregados. Si falta de dar de baja alguna factura en el listado puede ser debido a :<br>-Pedido que no le dió tiempo de entregar al transportista<br>-Pedido que el cliente no vino a recoger al almacén<br>-Pedido Pendiente (Que el día de entrega que le corresponde es posterior), y está mal clasificado en el listado, le corresponde código 7 en lugar de código 8<br>-Nota de Mostrador mal clasificada en el listado, le corresponde código 3 con indicación de solo facturar en lugar de código 8 | O | T | C | D | A |
|    | Todas las facturas de pedidos entregados, su numeración en el listado, debe iniciar con código 8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |   | X |   |   |
| 08 | Si un pedido del listado no se ha dado de baja después de dos semanas se comienza a rastrear el documento o entrega, y se recurre a los empleados de transporte y/o al archivo fiscal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |   | X |   |   |
| 09 | Cuando todos los pedidos están dados de baja se escribe D.K. en el listado, y se van archivando los listados trimestralmente durante un año y medio como soporte para el Depto. de Crédito.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | X |
| 10 | Se realizan 3 tabulados o tiras de relación en orden progresivo de las facturas que se le mandan a 1) Crédito 2) Partes y 3) DSEC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | X |   |   |   |   |
| 11 | Un mensajero lleva las facturas y solicita a los departamentos involucrados le firmen las tiras de relación (realizadas en sumadoras), de recibido                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   | X |   |   |   |
| 12 | El mensajero entrega la tiras firmadas al encargado de control de documentos, quien las archiva para cualquier aclaración futura.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | X |
| 13 | La secretaria de Distribución Física o algún empleado eventual archivará las facturas por orden progresivo en el archivo general de facturas, ahí permanecerán archivadas durante 1 año                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | X |
| 14 | Turna la REPOC al encargado de ajustes y pagos para que inicie el procedimiento de pago a los transportistas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | X |   |   |   |   |

|                        |                           |
|------------------------|---------------------------|
| OPERACION CONSECUENTE: | Pago a los transportistas |
|------------------------|---------------------------|

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Control de documentos.Transportes foráneos.---

AREA:Almacén-Transportes  
CLAVE:DOCU0101

ELABORO:David Pérez Trejo  
FECHA:Agosto de 1989  
REVISO:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Septiembre de 1989

SIMBOLOGIA: O:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO:Operario

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | O | T | C | D | A |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Del escritorio que se encuentra junto a las puertas de despacho recoge los Reportes de Envíos por Camionetas (REC) que se generaron de los envíos realizados el día anterior. También recoge los talones de los transportistas que se encargaron de los envíos así como las facturas que corresponden a cada pedido enviado.                                                                                                                     |   | x |   |   |   |
| 02             | A todas y cada una de las facturas que amparan envío foráneo se les anota con lápiz:Nombre del transportista y Número de rufa o documento sobre todo en el caso de Transporte Federal                                                                                                                                                                                                                                                            | x |   |   |   |   |
| 03             | Se le saca copia a las facturas y talones de los envíos a clientes,que solicita el departamento de Crédito.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | x |   |   |   |   |
| 04             | Las entregas foráneas ,por sistema administrativo ,se consideran como entregadas al cliente desde el momento que el transportista se lleva el pedido.Por lo tanto,checa el REC con las facturas correspondientes y palomea en verde en el REC las facturas cotizadas y da de baja las facturas en el listado REX 48 (Merchandise Invoice Summary Picking).Este listado llega v/a Informática y se archiva por trimestres durante un año y medio. | x | x |   |   |   |
| 05             | Hace la siguiente separación de facturas:<br>-Para el departamento de Crédito.( Solo de los clientes que se solicitan): Factura original y copia del talón del transportista.<br>-Archivo Almacén : Original o copia del 100% de las facturas y original de los talones de los transportistas.                                                                                                                                                   | x |   |   |   |   |
| 06             | Una vez ordenadas se dan de baja las facturas en el listado REX 48 (Merchandise Invoice Summary Report),después se archivan las facturas que corresponden al almacén .                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |   |   |   | x |
| 07             | Por medio de mensajería interna se envían los documentos para el departamento de Crédito.Previamente se realizó un tabulado en una máquina sumadora, en el cual se indica los números de las facturas que se han de entregar a Crédito.Una vez recibido, Crédito firma de recibido el tabulado y el mensajero lleva el tabulado de regreso al almacén.                                                                                           |   | x |   |   |   |



KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

RUTAS DE ENTREGA PARA EL ENVIO DE FEDIDOS

AREA: Almacén-Transportes.  
CLAVE: RUTA0101

ELABORÓ: David Pérez Trejo  
FECHA: Abril de 1989  
REVISÓ: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Mayo de 1989

Rutas locales (Ciudad de México)

Se pueden realizar los envíos en transportes de 1, 1.5, 3 y 3.5 toneladas de capacidad de carga.  
Todos los días se realizan entregas en el área metropolitana.

|   |    |                                                            |
|---|----|------------------------------------------------------------|
| A | 40 | Colonia Anáhuac, Torero, Polanco, Arboledas, Satélite.     |
| B | 41 | La Villa, Lindavista, Lago de Texcoco, Texcoco.            |
| C | 42 | Mixcoac, Tlalpan, San Angel, Alvaro Obregón, San Fernando. |
| D | 43 | Centro de Ciudad de México.                                |
| E | 44 | Iztapalapa, Tlalpan, Zaramoza.                             |
| F | 45 | Roma, San Rafael, Hotel de México, Cuauhtémoc.             |

Las rutas 46, 47 y 48 son comodines.

Rutas foráneas.

Lunes.

- 1.- Monterrey, Saltillo
- 2.- León, Guanajuato
- 3.- Teóatic, Mazatlán, Culiacán, Los Mochis, Guaymas, Ciudad Obregón, Hermosillo

Aéreo, paquetería o camión de carga: Nogales, Mexicali, Tijuana, Ensenada, La Paz, Nuevo Laredo, Agua Prieta

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

RUTAS DE ENTREGA PARA EL ENVIO DE PEDIDOS

AREA: Almacén-Transportes.

CLAVE: RUTA0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo \_\_\_\_\_

FECHA: Abril de 1989

REVISO: Guadalupe Rodríguez \_\_\_\_\_

FECHA: Mayo de 1989

Martes:

- 1.-Guadalajara.
- 2.-San Luis, Aguascalientes, Zacatecas, Durango.
- 3.-Torreón, Chihuahua, Ciudad Juárez.

Miércoles:

- 1.-Jalapa, Orizaba, Córdoba, Veracruz, Ciudad Mendoza.
- 2.-Minatitlán, Coatzacoalcos, Villahermosa, Campeche, Mérida.

Aéreos o paqueterías: Oaxaca, Salina Cruz, Tampico, Tuxtla, Cancún

Jueves:

- 1.-Acapulco, Chilpancingo, Cuernavaca
- 2.-Celaya, Querétaro, Colima, Irapuato, La Piedad, Zamora, Salamanca
- 3.-Zitácuaro, Morelia, Uruapan, Toluca, Irapuato
- 4a.-Puebla, San Martín, Tlaxcala
- 4b.-Pachuca, Tulancingo, Apizaco

KODAK MEXICANA S. A. DE C. V.

TRABAJO ESTUDIADO :Fondo Fijo \_\_\_\_\_

AREA:Almacén-Transportes  
CLAVE:PDFI0101

ELABORÓ:David Pérez Trejo.  
FECHA:Agosto de 1980  
REVISÓ:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Agosto de 1980

SIMBOLOGIA: O:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | O | T | C | D | A |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | A los transportistas o mensajeros se les da dinero para embalar mercancías o paquetes al interior de la República. Ya sea el despachador o el encargado de control de documentos calculan la suma y en las oficinas de distribución física con el encargado de control de documentos el transportista firma un vale por la cantidad asentada. Esto es para envíos que van a ir por paquetería vía aérea o por servicio postal federal de carga. | X |   |   |   |   |
| 02             | De la caja fuerte se saca el dinero y se mete el vale firmado por el transportista. El dinero se le entrega al transportista. En día siempre existe el equivalente a cinco millones.                                                                                                                                                                                                                                                            | X |   |   |   |   |
| 03             | Al día siguiente el transportista o el mensajero entregan la guía de envío y el sobrante del dinero al encargado de control de documentos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | X |   |   |   |   |
| 04             | En la guía se anota el número de la factura y el departamento al cual pertenece.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | X |   |   |   |   |
| 05             | La guía se turna al encargado de Sistema 36 para que lo abra y después se lo regresa al encargado de control de documentos habiendo sellado las guías o talones.                                                                                                                                                                                                                                                                                | X |   |   |   |   |
| 06             | Se tabulan en una máquina sumadora los números de las guías o talones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | X |   |   |   |   |
| 07             | Se envían los Talones en blanco a Contabilidad. (Estos son los talones que estaban en la caja fuerte)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | X |   |   |   |   |
| 08             | Se elabora un comprobante de egresos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | X |   |   |   |   |
| 09             | El supervisor de transportes o el gerente de Distribución Física revisa el comprobante de egresos contra el tabulado, y finalmente se cobra en caja en base al comprobante.                                                                                                                                                                                                                                                                     | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO : Mensajería Externa

AREA: Almacén-Transportes  
CLAVE: MEX0101

ELABORO: David Pérez Trejo  
FECHA: Agosto de 1989  
REVISO: Guadalupe Rodríguez  
FECHA: Agosto de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
T: TRANSORTE  
C: CONTROL  
D: DEMORA  
A: ALMACENAMIENTO

| MODO DE OFERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | O | T | C | D | A |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | La mensajería externa consiste en coordinar los envíos de paquetes o sobres a diferentes destinos, así como coordinar las solicitudes de mensajería externa de los diferentes departamentos de la empresa. Los recorridos de mensajería los elabora una compañía externa a Kodak. A las 8:30 am el mensajero recoge el diario oficial, va a OT por la valija, va a correos a recoger la correspondencia y finalmente alrededor de las 9:00 am entrega en Kodak Tlalpan valija y documentos. |   |   | X |   |   |
| 02             | A las 9:00 am el encargado de Control de Documentos recoge las formas de solicitud de servicio de mensajería externa elaboradas por el usuario                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |   | X |   |   |
| 03             | Elabora la programación dependiendo de las urgencias, checa la documentación y la entrega al mensajero.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |   | X |   |   |
| 04             | En la tarde cuando el mensajero entrega la documentación tramitada, la checa y se la entrega al usuario.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |   | X |   |   |
| 05             | Mensual o quincenalmente la compañía externa entrega factura y realización de los servicios prestados, además de todos los mensajeros que tiene la compañía (aunque Almacén no los controle), Tesorería, Finanzas, etc. Y se encarga del trámite del pago de servicios de mensajería externa.                                                                                                                                                                                               |   |   | X |   |   |

Este servicio debe estar autorizado por el gerente del departamento involucrado.

Se solicita por medio de una forma de mensajería externa y se coloca en la gaveta derecha del buzón que se encuentra en la puerta que separa oficinas del almacén

Si el encargo no representa el traer ningún bulto, documento o firma de recibido el mensajero NO regresa sino hasta el día siguiente.

Se maneja servicio de mensajería urgente.

Una vez efectuado el envío se conserva la firma de recibido y la forma de solicitud durante un año, con files por mes.

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO (Control de inventarios. \_\_\_\_\_)

AREA: Almacén-Información  
 CLAVE: COIN0101 \_\_\_\_\_

ELABORO: David Pérez Trejo  
 FECHA: Septiembre de 1989  
 REVISO: Guadalupe Rodríguez  
 FECHA: Septiembre de 1989

SIMBOLOGIA: O: OPERACION  
 T: TRANSPORTE  
 C: CONTROL  
 D: DEMORA  
 A: ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO: Obrero

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | O | T | C | D | A |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | A las 7:00 am. va a la oficina de surtido a recoger los documentos emitidos por el Depto. de Informática. El área de surtido ya tomó los que le correspondían.                                                                                                                                                                                                                       |   | X |   |   |   |
| 02             | Distribuye los documentos (reportes, órdenes internas, notas a vistas, notas de envío, notas de crédito, etc.) entre los diferentes destinatarios del almacén y conserva los propios.                                                                                                                                                                                                |   | X |   |   |   |
| 03             | Es el encargado de recibir las facturas de los proveedores Kodak y los AMR de los embarques recibidos, enviados del área de recibo. Turna al encargado del Sistema 36 las facturas de los proveedores para que le de entrada directamente en libros a inventarios, sin ser necesario elaborar la forma TC-94 y, turna a contabilidad, compras y comercio exterior copias de los AMR. |   | X |   |   |   |
| 04             | Con las facturas de los proveedores del día anterior y el listado RDG23 del día en curso, verifica y palomea que los movimientos de inventarios hayan sido correctos.                                                                                                                                                                                                                |   |   | X |   |   |
| 05             | En caso de ser necesario realiza investigaciones para ajustes en inventarios, llegando inclusive a coordinar y elaborar conteos físicos extras de la mercancía.                                                                                                                                                                                                                      |   | X |   |   |   |
| 06             | Por lo tanto, elabora la forma TC-83 para ajustes en inventarios, para ser aprobada la forma requiere de la firma del gerente de Distribución Física, el gerente de Finanzas, el sobrestante de recibo y del encargado de control de inventarios o persona que haya elaborado la forma.                                                                                              |   | X |   |   |   |
| 07             | Así, se emite un reporte sobre las diferencias ajustadas durante el mes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   | X |   |   | X |
| 08             | Una vez procesada la información, archiva las facturas de los proveedores así como las copias de los AMR, además archiva el 100% de los documentos relacionados con los inventarios. (Órdenes internas, notas a vistas, notas de mostrador, notas de consumo, devoluciones, etc.)                                                                                                    |   | X |   |   | X |

2.5.4. Operaciones de información

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Actividades relacionadas con el uso del sistema 3b y la PC en el almacén.

AREA:Almacén-Información  
CLAVE:SI360101

ELABORÓ:David Pérez Trejo  
FECHA:Septiembre de 1985  
REVISÓ:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Septiembre de 1985

SIMBOLOGIA: O:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

OBJETO ESTUDIADO :Operario

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | O | T | C | D | A |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Diariamente, recibe del encargado de control de documentos las REC .accesos en el sistema 3b los datos de código de transportista, guía, ruta, # de factura y en general los datos del envío. Una vez accedida la información devuelve las REC selladas al encargado de control de documentos. Con esta información emite mensualmente un reporte global de transportes el cual incluye costos y que turna al gerente de Distribución Física | x |   |   |   |   |
| 02             | Mensualmente el sobrestante de recibo entrega un reporte, con- rregido a mano, del incremento o decremento del material en custodia. Accesa esta información en el sistema 3b y se emite un reporte actualizado de los artículos en custodia. Este nuevo reporte se lo entrega al sobrestante de recibo (cuc es en donde hará la correcciones el próximo mes), al supervisor de almacén y al gerente de Distribución Física.                 | x |   |   |   |   |
| 03             | Mensualmente, el supervisor de almacén entrega un reporte, con- rregido a mano, de las existencias de artículos publicita- rios y componentes de equipo. Accesa esta información en el siste- ma 3b y emite un reporte actualizado de los artículos menciona- dos. Este reporte se lo entrega al supervisor de almacén (en el cual efectuará las correcciones el próximo mes) y al gerente de Distribución Física                            | x |   |   |   |   |
| 04             | De la información que contiene el registro de productos obtie- ne un reporte de artículos promocionales el cual entrega men- sualmente al gerente de Distribución Física, al gerente de Finan- zas, al director de mercadotecnia, al gerente de consumo y al ger- ente de publicidad.                                                                                                                                                        | x |   |   |   |   |
| 05             | Antes de que llegue la mercancía al almacén, el sobrestante de recibo manda las facturas de los proveedores para que se cheque el ION de los artículos solicitados. Una vez chequeados se anota en la factura si el pedido está en pedido o en tránsito y se repasa la factura con las anotaciones al sobrestante de recibo.                                                                                                                 | x |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |   |   |   |   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 06 | Quando llegan embarques de proveedores y la mercancía ya ha sido validada y liberada, el área de recibo manda las facturas de los proveedores y los AMR. Así el encargado del sistema 36 los recibe y le da entrada a inventarios en libros a la mercancía recibida. Esta información se graba operativamente en el procesamiento de información que se realiza por las noches del sistema 36.                                                                               | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | X |   |   |   |   |
| 07 | Se le da mantenimiento al maestro de clientes para actualizar el cambio de rutas y de tal manera se genera un reporte con los cambios hechos. Este reporte lo turna al gerente de Distribución Física y al supervisor de transportes y se emite solamente cuando se presenta algún cambio. Se procesa en el sistema 36.                                                                                                                                                      | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | X |   |   |   |   |
| 08 | Cada vez que por alguna razón existe algún rechazo, devolución o mercancía que no llegó a su destinatario, el encargado de control de documentos le entrega la factura del pedido en cuestión con el sello de "Mercancía no embarcada" y marcados los productos involucrados. Así, se accesa al sistema 36 y genera un ajuste con cargo al cliente o sea, una nota de crédito, la cual se procesará e imprimirá durante el procesamiento de la noche.                        | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | X |   |   |   |   |
| 09 | Diariamente el supervisor de almacén o los operarios de los montacargas que se dedican al acomodo de mercancía, turnan al encargado del sistema 36 los reportes de posiciones de la mercancía corregidos a mano, se actualizan dichas posiciones por medio del sistema 36. De tal manera se generan los reportes de excedentes actualizados, que se les entregan a los operarios de los montacargas. En ese listado será en el cual se realizarán las próximas correcciones. | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | X |   |   |   |   |
| 10 | Cada empleado del almacén realiza el conteo físico de dos o tres productos mensualmente. El dato que obtengan será comparado con el dato del reporte que se emite en cuanto a actualización de inventarios se refiere. Si existe un desviación comprobada de los inventarios se procederá al ajuste de los inventarios en libros a los reales, dentro del sistema 36.                                                                                                        | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | X |   |   |   |   |

Una vez que hemos observado las actividades relacionadas con el sistema 36, pasaremos a observar las actividades que se realizan en el Personal Computer, en el Área de Información, relacionadas a las actividades del encargado del sistema 36.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |   |   |   |   |   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11 | Los inventarios físicos de los refrigeradores se llevan en la PC y se emiten reportes de los inventarios aunque su función es solo de comparación de los datos que posee el maestro de productos. Los datos de los inventarios los proporcionan los encargados de los refrigeradores. Y el reporte se emite dos veces al mes. | O | T | C | D | A |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |   |   |   |   |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|--|
| 12 | Diariamente recibe del gerente del almacén la información de horas de vacaciones, ausentismo, tiempo extra, eventuales, pedidos preparados, etc. Accesa esta información en la PC y emite un reporte acumulado mensual que contiene los siguientes datos de productividad: Horas trabajadas, líneas facturadas, bultos, kilos, etc. Este reporte se le entrega al gerente de Distribución Física. | O | T | C | D | A |  |
| 13 | Cada vez que hay campaña, el supervisor de almacén y el gerente de Distribución Física indican en un documento cuantos y cuales componentes se requieren para armar equipo de campaña. El encargado de sistema 36 lo accesa a la PC y obtiene un reporte de campaña que informa los productos que tenemos, cajas que nos faltan, etc. Este reporte se le turna al gerente de Distribución Física. | O | T | C | D | A |  |
| 14 | Cada vez que existe una variación en las tarifas de los transportes se actualiza el dato y se genera un reporte de costos por rutas y por destinos de todas las ciudades de la república. Este reporte se le entrega al gerente de Distribución Física y al supervisor de transportes.                                                                                                            | O | T | C | D | A |  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | O | T | C | D | A |  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | O | T | C | D | A |  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | O | T | C | D | A |  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | O | T | C | D | A |  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | O | T | C | D | A |  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | O | T | C | D | A |  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | O | T | C | D | A |  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |   |   |   |   |  |

2.5.5 Operaciones de comercio exterior

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

TRABAJO ESTUDIADO :Comercio Exterior, \_\_\_\_\_

AREA:Comercio Exterior\_  
CLAVE:RC100101\_\_\_\_\_

ELABORO:David Pérez Trejo  
FECHA:Septiembre de 1985  
REVISO:Guadalupe Rodríguez  
FECHA:Septiembre de 1985.

SIMBOLOGIA: O:OPERACION  
T:TRANSPORTE  
C:CONTROL  
D:DEMORA  
A:ALMACENAMIENTO

| MODO DE OPERAR |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |   |   |   |   |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01             | Se reciben por valija las facturas de los embarques de mercancía importada que han sido enviados a Kodak Mexicana.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X |   |   |   |   |
| 02             | Se sacan copias fotostáticas de las facturas. se envían dos a contabilidad, una al almacén, y se queda con tres comercio exterior. De las tres que se queda una copia la utiliza para el consecutivo o archivo, otra para el expediente que es en donde se anotan las fracciones arancelarias y por último, la copia que utiliza como soporte en la solicitud de cheque que elabora y turna a contabilidad.                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X |   |   |   |   |
| 03             | El caso es que cuando llega el embarque a territorio mexicano la agencia aduanal y comercio exterior entran en contacto. Esto es en caso de embarques que no tengan como consigna ser liberados en el almacén de Kodak Ciudad de México. La agencia aduanal es un servicio que se contrata de particular a particular. Se paga en base a comisiones del precio y volumen del embarque y el servicio que presta es de conllevar los trámites aduanales y de la transportación final de la mercancía al almacén Kodak desde la frontera. | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X |   |   |   |   |
| 04             | En el caso de Kodak brasileña como proveedor, la factura original y certificado de origen llegan vía el banco por medio de la cobranza. Si por alguna razón se carece de la factura se solicita al proveedor por medio de fax.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X |   |   |   |   |
| 04             | El interventor revisa que sean el número de bultos indicados en la factura.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X |   |   |   |   |
| 05             | El vista aduanal revisa las fracciones arancelarias de los productos y coteja contra la mercancía.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X |   |   |   |   |
| 06             | En base a una solicitud de cheque a contabilidad se pagan los impuestos arancelarios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X |   |   |   |   |
| 07             | Una vez pagados los impuestos, el vista aduanal firma el pedimento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | O | T | C | D | A |
|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X |   |   |   |   |

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.

|    |                                                                                                                                                                                    |    |   |   |   |    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|---|----|
| 08 | Una vez que ha sido firmado el pedimento se manda una copia a contabilidad y se archiva el original                                                                                | O  | T | C | D | A  |
|    |                                                                                                                                                                                    |    |   |   |   | .. |
| 09 | El almacén manda a comercio exterior una copia del aviso de mercancía recibida y con esto se certifica el buen destino de la mercancía. Se archiva el aviso de mercancía recibida. | O  | T | C | D | A  |
|    |                                                                                                                                                                                    |    |   |   |   | .. |
| 10 | También concierte a comercio exterior checar las cuentas de gastos de los embarques de importación así como actualizar tarifas y reconocer nuevas disposiciones.                   | O  | T | C | D | A  |
|    |                                                                                                                                                                                    | .. |   |   |   | .. |

La comunicación entre comercio exterior y las agencias aduanales es muy estrecha ya que la agencia aduanal es responsable de la recepción de la mercancía en México y de su envío a la ciudad de México. Así como también de control y supervisión de los embarques.

En comercio exterior Toda la información se archiva desde junio de 1986

Además debe de vigilar que todas las descripciones de los productos sean elaboradas en español porque la carencia de este requisito implica pequeñas multas.

El área de comercio exterior está disponible como recurso de información en caso de ser necesario ,para aclarar cualquier duda o iniciativa.

## 2.6. CARACTERISTICAS GENERALES DEL CAMBIO DE ALMACEN A IFISA

A continuación se encuentra una relación de necesidades y características generales más importantes, que deberán tomarse en cuenta para el cambio de Almacén de Tlalpan a IFISA.

La información que se presenta es como actualmente se encuentra el Almacén y se describe en los incisos A. Los comentarios de cada punto se muestran en los incisos C.

### 1. Espacio

- a) Almacén Tlalpan cuenta con 5,712 m<sup>2</sup> en la planta baja, construyendo baños. IFISA no cuenta espacio para nuestro Almacén.
- c) Haciendo un estudio se podría optimizar el espacio y reducir el espacio, tanto en Tlalpan como en IFISA, pero aun así hay necesidad de construir.

### 2. Recursos Humanos

- a) Tlalpan cuenta con:

- 1 Gerente
- 1 Secretaría
- 2 Supervisores
- 4 Sobrestantes
- 4 Operadores (sistemas de información)
- 21 Personal operativo
- 15 Eventuales (máximo) varían, dependiendo de las necesidades

- a) IFISA cuenta con:

- 3 almacenes: el así llamado Almacén General, donde se encuentra el producto terminado que reporta a Distribución y Tráfico. Cuenta con el siguiente personal:
- 1 Jefe de Almacén
- 23 Operadores (sindicalizados)

c) Se observa una posible reducción de personal de nivel administrativo. Por lo que respecta a los eventuales, actualmente algunos departamentos de IFISA como son: Arneses, Ingeniería Industrial, etc., trabajan con personal eventual sin problemas con el sindicato.

3. Recursos Materiales

- a) . Pantallas e impresoras
  - . Sistemas/36
  - . Racks, montacargas, básculas
  - . Escritorio, etc. (mobiliario de oficinas)
  - . Equipos en general

c) Los equipos antes mencionados podrían llevarse a IFISA en el caso que los requieran.

4. Contactos departamentales con:

- Servicios Comerciales

- a) Este departamento realiza los pedidos y el contacto con Alma --cén es ocasional para información complementaria.
- c) El contacto con IFISA deberá ser telefónico, por fax o vía valija.

- Mercadotecnia

- a) Almacén requiere ocasionalmente la autorización del gerente para que proceda una devolución. Mercados Gráficos e Imágenes Diagnósticas son los que solicitan enviar mercancía a clientes en fechas no programadas (se puede tramitar como Nota de Mostrador).
- c) Para devoluciones se puede tramitar telefónicamente, por fax o vía valija. Para notas de mostrador con llamadas telefónicas en primer lugar y por fax para envíos de documentos.

- Estimación, Planeación y Abastecimiento

- a) Comercio Exterior informa cuándo llegará la mercancía y envía copia de las facturas cuando así se requiere, poste -- riormente Almacén le envía copia de la forma "Nota de Mercancía Recibida".
- c) La información que se requiere se podrá dar telefónicamente y la documentación por fax, pero será necesario que este departamento se ubique en IFISA para el manejo de las agencias -- aduanales.

- Compras

- a) Almacén recibe todo el material que solicitan los departamentos, además de material para empaque, impresos, artículos promocionales y anuncios luminosos.
- c) El material para uso de los departamentos lo puede recibir -- Compras, en la parte posterior, y solicitar se le lleve al -- Usuario (puede ser personal de Líder). Los artículos promocionales o publicaciones pueden tramitarse en Tlalpan y entregarse en IFISA (posiblemente aumente el costo de estos productos debido a los gastos de transportación).

- Recursos de Información

- a) Facturación, creación, cambios o problemas en los sistemas -- los resuelve el analista de este departamento.
- c) la facturación se enviaría IFISA por teleproceso, algunos reportes pueden procesarse en el equipo de allá, otros enviarse por fax o por valija y las dudas consultarse telefónicamente.

- Crédito

- a) Cuando se requiere, este departamento da instrucciones de crédito.
- c) las puede dar telefónicamente.

- DSEC

- a) Las devoluciones de equipos y reparaciones las trae directamente el cliente para las de APSA se utiliza el servicio de mensajería externa. Las cámaras o equipos que llegan pasan directamente a la DSEC a inspección o acondicionamiento.
- c) Las devoluciones, reparaciones o inspecciones podrían hacerse en Tlalpan y entregarlas a los clientes por medio de mensajería externa. En la Ciudad de México para acondicionamiento de equipo se podría hacer directamente con el cliente y ahí mismo hacer la instalación. Para inspección de cámaras se mandaría sólo una muestra a Tlalpan.

- Contabilidad

- a) Pago a transportistas y cargo a los departamentos.
- c) Depende de lo que se decida en lo que se refiere a los sistemas contables.

5. Servicios

- Entrega de mercancía a clientes.

- a) Entregas locales - diariamente  
foráneas - una vez por semana
- c) Independientemente de los costos de transportes en IFISA, es necesario que la frecuencia de entregas a clientes del D. F. sea semanalmente, mínimo. Ahora bien, si ya de por sí cambiaría su frecuencia, si el cambio se hace estando en Tlalpan, sin necesidad del cambio a IFISA, desde aquí ya existen ahorros considerables.

- Mensajería externa

- a) Almacén controla los servicios de mensajería externa que requieren los departamentos de México.
- c) Otro departamento podría responsabilizarse de este servicio.

- Notas de Mostrador

- a) Actualmente existen aproximadamente 3 notas de mostrador diarias, siendo el principal usuario Cine Profesional.
- c) Cancelación de este servicio o un pequeño stock de mercancía -- que aunque estrictamente se decida cancelar, la realidad es que a la larga mercadotecnia presionaría para tener mercancía disponible.

- Ordenes internas

- a) Tenemos algunos departamentos como Copiadoras o Servicios de Oficina que requieren material de Almacén.
- c) Estas órdenes podrían tramitarlas por fax y valija debiendo ser más programadas.

- Recibo de Mercancía

- a) Almacén recibe mercancías de diferentes proveedores. A continuación se muestran los porcentajes de bultos que maneja cada uno de ellos:

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| IFISA .....                | 36% |
| Operaciones Técnicas ..... | 33% |
| Rochester .....            | 17% |
| Brasil .....               | 12% |
| Otros .....                | 2%  |

- c) Como se observa, se deberá trasladar toda la mercancía de O.T. a IFISA, además de mantener un inventario, o de lo contrario -- trasladar Operaciones Técnicas a Guadalajara.

Comentarios

- Se puede considerar la posibilidad de cambiar Kodak Mexicana, en forma total, a IFISA y dejar pequeñas oficinas en México pa-

ra el área de Mercadotecnia. Con este cambio se aprovecharía el personal administrativo como Contabilidad, Operaciones y Relaciones Industriales de ambas compañías.

- Como se observa, no existe una disminución de gastos considerables pero sí se podría correr el riesgo de una disminución de niveles de servicio, sobre todo por el 60% de las ventas son del Distrito Federal, y seguir conservando los mismos niveles de servicio (ya que en realidad el servicio se deriva de todos los departamentos y se incurriría en muchos errores debido a que las decisiones se harían vía telefónica, por fax o valija) a la larga sería mucho más costoso que los ahorros en inventario. Los viajes a IFISA se incrementarían considerándolos como parte del sistema.

### 3.7 SUMARIO

(Puntos generales de transportación)

Las entregas de los pedidos a los clientes se hacen en forma programada y a los clientes del área Metropolitana, diariamente. El tiempo de servicio es el mismo día fecha-factura, pero para los clientes que radican fuera de esta área es una vez por semana. El tiempo de servicio varía de 1 a 4 días (la mayoría). Las entregas de pedidos a clientes se dividen en dos tipos:

- 1) Entregas locales que son las que se realizan en el área Metropolitana
- 2) Entregas foráneas que se realizan en el interior de la República.

### Entregas locales

La compañía contrata a un transportista (local) y por medio de él se hace llegar hasta el domicilio del cliente la mercancía solicitada. Los camiones de los transportistas tienen una capacidad de 3.1/2 toneladas, realizan por ruta de 15 a 20 entregas.

En el área metropolitana se entregan diariamente los pedidos de los clientes que lo soliciten con un día de anticipación.

Una vez que el transportista ha efectuado la entrega, el cliente firma de recibido en las facturas, mismas que entrega posteriormente a Kodak para verificar que las entregas han sido realizadas.

### Entregas foráneas

Para pedidos fuera del área metropolitana se tienen varias posibilidades dependiendo del lugar, tipo de producto y urgencia.

#### a) Paquetería

Básicamente se utiliza para pedidos fuera de fecha, urgentes y/o de volumen pequeño para poblaciones que no tienen aeropuerto.

Los transportistas locales llevan los pedidos a la compañía de autotransportes (ADO, Estrella Blanca, etc.). Estas compañías entregan los pedidos en el domicilio del cliente, si por alguna razón no lo hace, Kodak envía un telegrama al cliente indicándole dónde pasar a recoger su pedido.

#### b) Transporte de Servicio Público Federal de Carga (TSPFC)

Se utiliza para enviar productos químicos (ya que no los aceptan las líneas aéreas o de paquetería) a poblaciones retiradas del área metropolitana (Sureste).

Este servicio entrega mercancía en el domicilio del cliente, pero es necesario esperar a que el camión se llene, por lo que es más tardado aunque más económico.

c) Aéreo

Se envía mercancía a poblaciones lejanas a la ciudad de México, que cuenten con aeropuerto y que sean urgentes. Este servicio es rápido pero caro.

Por medio de un telegrama se le informa al cliente los requisitos y dónde puede pasar a recoger su pedido.

d) Viaje directo

Se envían los pedidos que solicitan dentro de fecha (la mayoría) Se contratan transportes de 3.1/2, 8, 12 y 30 toneladas, dependiendo del flujo de entrega de los pedidos a las diferentes poblaciones en las que se encuentra el cliente.

Existen dos casos especiales que se describen a continuación:

Monterrey.- En este caso se manda el viaje directo a Monterrey en donde lo recibe:

Mario Lucio Moreno  
20 de Noviembre 2909 Nte.  
Col. Garza Nieto  
Monterrey, N. L

quien es el responsable de distribuirlo en el domicilio de los clientes respectivos. Al costo de este servicio hay que agregarle el del flete México-Monterrey.

Guadalajara.- En este caso el transportista del viaje directo también entrega directamente en el domicilio de los clientes, y además del servicio directo México-Guadalajara, se adiciona con la entrega a domicilio.

3.7.1 INCOMING

a) Costos y Peso de Transportación de Rochester, Brasil y varios

1er. Semestre de 1989 (Miles) (M.N.)

|                         | Rochester                                    | Brasil                             | Varios  |
|-------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------|---------|
| Costo Transportación    | *<br>486,643(U.S.)<br>Ver -Mex 71'220,782.00 | Bras-Ver<br>Ver -Mex 71'220,782.00 | **1     |
| Peso (Kg)               | 948,514.6                                    | 864,995                            | 176,878 |
| Costo facturado         | 28'621,689.8                                 | 21'248,380.4                       |         |
| Impuestos               | 4'020,436.9                                  | 283,740.5                          |         |
| Otros (agencia aduanal) | 703,853.5                                    | 602,620.8                          |         |

\* Los gastos de transportación entre Rochester-México vienen como parte del costo del producto, siendo éste diferente para Kodak que para los demás lugares del mundo.

Sin embargo, se pudo encontrar la información del costo del flete --- Rochester-México durante el primer semestre de 1989, que fue de ..... \$215,134 (U.S.)

\*\*1 Como los proveedores de los productos varios son locales, no presentan gastos de transportación.

3.7.2 OUTCOMING

Los Estados que conforman las zonas en las cuales están divididos los conceptos de transportación son:

| <u>ZONA GEOGRAFICA</u>                | <u>ESTADO</u>                                                                  |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Pacífico Alto                         | Baja California Norte, Sinaloa y Sonora                                        |
| Pacífico Bajo                         | Baja California Sur, Durango, Colima, Jalisco y Nayarit                        |
| Norte Centro                          | Chihuahua y Coahuila                                                           |
| Noreste                               | Nuevo León y Tamaulipas                                                        |
| Bajo                                  | Aguascalientes, Guanajuato, Michoacán, Querétaro, San Luis Potosí, Zacatecas   |
| Centro                                | Hidalgo, Morelos, Puebla y Tlaxcala                                            |
| Sur y Sureste                         | Campeche, Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Quintana Roo, Tabasco, Veracruz y Yucatán |
| Ciudad de México y área metropolitana |                                                                                |

a) GASTOS DE TRANSPORTACION DE 1988, EXCEPTUANDO MAYO Y JULIO

C U A D R O R E S U M E N

GASTOS DE TRANSPORTACION Y VENTAS POR ZONA GEOGRAFICA

| ZONA<br>GEOGRAFICA | GASTOS DE TRANSPORTACION |         |           |       |             |     |         |     |
|--------------------|--------------------------|---------|-----------|-------|-------------|-----|---------|-----|
|                    | TERRESTRE                |         | AEREOS    |       | TOTALES     |     |         |     |
|                    | COSTO                    | KG.     | COSTO     | KG.   | COSTO       | %   | KG.     | %   |
| PACIFICO<br>ALTO   | 96,520.0                 | 268.9   | 92,929.6  | 46.6  | 189,449.5   | 18  | 315.5   | 6   |
| PACIFICO<br>BAJO   | 80,732.0                 | 741.3   | 19,112.0  | 14.2  | 99,844.9    | 10  | 755.5   | 13  |
| NORTE<br>CENTRO    | 70,892.1                 | 227.0   | 25,267.1  | 17.2  | 96,137.3    | 9   | 244.2   | 4   |
| NOROESTE           | 104,258.1                | 578.0   | 14,526.5  | 18.1  | 118,844.0   | 11  | 596.1   | 11  |
| BAJIO              | 100,380.0                | 350.7   | 244.7     | 0.3   | 100,624.7   | 10  | 350.9   | 6   |
| CENTRO             | 37,420.5                 | 199.3   | 0.0       | 0.0   | 37,420.5    | 4   | 199.3   | 4   |
| SUR Y<br>SURESTE   | 141,028.1                | 458.6   | 44,951.9  | 41.5  | 185,980.0   | 18  | 590.1   | 9   |
| AREA<br>METROPOL.  | 202,322.3                | 2,660.1 | 0.0       | 0.0   | 202,322.3   | 20  | 2,660.1 | 47  |
| T O T A L          | 833,553.7                | 5,483.9 | 197,092.3 | 137.9 | 1'030,623.3 | 100 | 5,621.7 | 100 |

b) VENTAS PRIMER SEMESTRE DE 1989

V E N T A S 1 9 8 9

| ZONA GEOGRAFICA    | M. N.         | %   |
|--------------------|---------------|-----|
| PACIFICO ALTO      | 16'127,814.4  | 8   |
| PACIFICO BAJO      | 23'681,996.3  | 12  |
| NORTE CENTRO       | 7'320,614.1   | 3   |
| NOROESTE           | 17'677,525.0  | 9   |
| BAJIO              | 13'219,287.3  | 6   |
| CENTRO             | 8'416,519.8   | 4   |
| SUR Y SUROESTE     | 15'525,209.7  | 8   |
| AREA METROPOLITANA | 101'191,065.3 | 50  |
| T O T A L          | 203'160,031.9 | 100 |

c) TARIFAS DE LOS TRANSPORTISTAS

1) FORANEOS

Viajes directos (Mayo de 1989) (Miles) (M.N.)

| C i u d a d                            | 3.1/2 Tons | 8 a 10 Tons | 18 Tons |
|----------------------------------------|------------|-------------|---------|
| Acapulco                               | 550        | 659         | 750     |
| Aguascalientes                         | 630        | 730         | 830     |
| Cd. Obregón                            | 1800       | 1900        | 2000    |
| Chihuahua                              | 1600       | 1700        | 1800    |
| Colima                                 | 800        | 900         | 1000    |
| Córdoba                                | 430        | 539         | 630     |
| Cuernavaca                             | 216        | 316         | 416     |
| Culiacán                               | 1400       | 1500        | 1600    |
| Durango                                | 900        | 1000        | 1100    |
| Guadalajara                            | 700        | 800         | 900     |
| Hermosillo                             | 2100       | 2200        | 2300    |
| Jalapa                                 | 430        | 530         | 630     |
| León                                   | 491        | 591         | 691     |
| Manzanillo                             | 900        | 1000        | 1100    |
| Mérida                                 | 1600       | 1700        | 1800    |
| Monterrey                              | 900        | 1000        | 1100    |
| Morelia                                | 430        | 530         | 630     |
| Oaxaca                                 | 630        | 730         | 830     |
| Orizaba                                | 400        | 500         | 600     |
| Pachuca                                | 227        | 327         | 427     |
| Puebla                                 | 260        | 360         | 460     |
| (efectuando repartos fuera del centro) |            |             |         |
| Puebla                                 | 280        | 380         | 480     |
| (efectuando repartos en el centro)     |            |             |         |
| Querétaro                              | 280        | 380         | 480     |
| San Luis Potosí                        | 550        | 650         | 750     |
| Tijuana                                | 216        | 316         | 416     |
| Torreón                                | 1100       | 1200        | 1300    |
| Uruapan                                | 520        | 620         | 720     |
| Veracruz                               | 550        | 650         | 750     |
| Zitácuaro                              | 450        | ---         | ---     |

2) LOCALES (Miles) (M.N.)

El costo por entregar a 15 clientes es de \$ 84.0

Por entrega adicional 5.6

Pedidos de casas comerciales y gobierno 11.2 c/pedido

d) NOMBRE DE LOS TRANSPORTISTAS

FORANEOS.- LOS PROVEEDORES QUE MAS SE UTILIZAN SON:

- ANTOLIN PEREZ
- FELIX ZAMORA

LOS TRANSPORTISTAS QUE SE PUEDEN UTILIZAR, ADEMÁS  
DE LOS ANTERIORES, SON:

- AGUILAR ROJAS
- MUDANZAS ROJO
- ANASTASIO CHAVARRIA
- JUAN ZAMORA
- COORD. DE EMBARQUES
- RICARDO MORALES
- AUTOLINEAS DE CHIAPAS
- DAVID RANGEL DUEÑAS
- HERMINIO JIMENEZ SANTA MARIA
- DOC. METROPOLITANO
- LINEAS UNIDAS DEL SUR
- FIGUEROA
- AUTO EXPRESS MEXICANA
- TRANSPORTES KARO
- RAFAEL MORENO
- FLETES DIRECTOS DE OCCIDENTE
- T y M REYES

El costo de estos transportes es más elevado, por lo que sólo se utilizan en los casos que los básicos no puedan cubrir los servicios.

e) CONCENTRADO ANUAL DE PROVEEDORES KMSA DE 1989

| Descripción             | No. Bultos<br>Recibidos | Porcentaje |
|-------------------------|-------------------------|------------|
| EASTMAN KODAK CO.       | 102,488                 | 17.48      |
| IFISA                   | 208,718                 | 35.60      |
| KODAK BRASIL            | 68,184                  | 11.63      |
| KODAK MEXICANA (O.T.)   | 190,763                 | 32.54      |
| DIVI S.A.               | 1,502                   | .26        |
| PROMOCIONES RINOCERONTE | 918                     | .16        |
| CALVO NIETO S.A.        | 4,379                   | .75        |
| ABA S.A.                | 1,805                   | .31        |
| PROVEEDORES VARIOS      | 7,459                   | 1.27       |

CAPITULO 3 - RESULTADOS Y CONCLUSIONES

3.1 - FACTIBILIDAD DE CAMBIO DEL ALMACEN DE MEXICO A  
GUADALAJARA

3.2 OPTIMIZACION DE OPERACIONES

3.2.1 LA ELIMINACION DE LA OPERACION DE PESAR LOS  
BULTOS EN EL AREA DE EMPAQUE

3.2.1.1 - PLAN DE ACCION

3.2.1.2 - CONSIDERACIONES EN BASE A LA IMPLANTACION DEL  
PROCESO DE SUPRIMIR EL PESO DE LOS BULTOS EN  
EL ALMACEN

3.2.2 PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO PARA EL AREA DE TRANSPORTE  
EN LA UTILIZACION DEL LISTADO CON LA INFORMACION DE -  
PESO POR RUTAS, POR PEDIDOS Y POR PRODUCTOS

3.2.3 OPTIMIZACION EN EL AREA DE EMPAQUE DEL ALMACEN

3.2.4 OPTIMIZACION EN EL AREA DE DEVOLUCIONES

3.2.5 OPTIMIZACION EN EL AREA DE RECIBO

### CAPITULO 3 - RESULTADOS Y CONCLUSIONES

#### 3.4.1 FACTIBILIDAD DE CAMBIO DE ALMACEN DE MEXICO A GUADALAJARA (IFISA).

Al observar la información que arrojó el plan de acción del proyecto, el director de operaciones de KMSA, decidió que el proyecto de reubicación no procedía, dando las siguientes razones:

- Las operaciones en y desde México se realizan a un alto grado de efectividad y rendimiento (Ref. pg.144), aun así todo sistema es susceptible a optimizaciones, mismas que se sugieren para la operación de la ciudad de México.
- La reducción en gastos SADA en cuanto inventarios y personal no serían representativos, en comparación con la afectación en el servicio (Ref. pgs. 137, 138)
- En IFISA sería necesario construir una ampliación al almacén e incluso trasladar operaciones técnicas (Ref. pg.137)
- El servicio es el arma de KODAK sobre la competencia, es riesgoso descuidarlo (Ref. pg.140)
- El mayor volumen de ventas se encuentra en la ciudad de México, por lo tanto es inaceptable no manejar una base en la Ciudad.
- La operación y comunicación interdepartamental e interciudades sería excesivamente complicado y costoso (Ref. pgs.138-144)
- Kodak se debe adaptar al mercado y no el mercado a los gastos de Kodak (60% de 105 ventas son en el D.F. Ref. pg.142)

La única ventaja sería el ahorro en manipulación de material que se genera en IFISA (representa el 35.60%), que aun así forzosamente la mitad de ese material se transportaría a México por venta y un ahorro de 100,000 pesos por tonelada proveniente del material recibido de Rocheles. (Ref. pgs.149 y 150)

### 3.4.2 OPTIMIZACION DE OPERACIONES EN EL ALMACEN

Tomando en cuenta los estudios realizados de tiempos y movimientos en el Almacén, en los cuales se han analizado el qué cómo, quién y por qué de las operaciones que se pueden simplificar, transformar o eliminar con el único objetivo de obtener un aumento en la productividad y un decremento en los costos de manipulación.

Es claro que las operaciones en el área de Distribución Física se realizan a un alto grado de efectividad y rendimiento, pero también es cierto que todo sistema es susceptible de optimizarse, considerando que las variables que lo rodean no son estáticas y que dentro de este ambiente cambiante y novedoso, se pueden tomar decisiones novedosas y cambiantes, siendo esto con el objetivo de obtener lo mejor de nuestro recursos y a su vez mejores resultados, adoptando una mentalidad abierta a nuevas opciones que distingue el desarrollo constante de la optimización.

Se han desarrollado varios puntos de operaciones a simplificar, pero sólo se mencionan las que no son sólo susceptibles de ahorro sino las que ya se han estudiado por medio de investigación y análisis, considerando las ventajas y desventajas de determinada operación o cambio de la misma, para acercarnos a la mayor certeza posible.

3.2.1. LA ELIMINACION DE LA OPERACION DE PESO DE BULTOS  
EN EL AREA DE EMPAQUE EN EL ALMACEN

- En la actividad de empaque se realizan tres operaciones básicamente:

- a) EMPACAR
- b) PESAR
- c) IDENTIFICAR

En cuanto a que no es necesario empacar cuando son cajas cerradas en las que se surte el pedido, eliminar la operación de pesado implicaría un 20% de ahorro en mano de obra (personal eventual).

- El nivel de servicio aumentaría en el mismo porcentaje (20%) debido a que al eliminar esa operación, la rapidez con la que los pedidos empacados llegasen a las camionetas sería mayor, de manera tal que el área de transporte no tendría que esperar (demoras) determina-

dos pedidos faltantes, para poder embarcar las camionetas o transportes.

- La operación de pesado implica, además de colocar el producto en las básculas, pequeña o grande, leer el dato de la misma, llenar la factura con los datos de peso, las etiquetas de embarque y el reporte de productividad.
- El peso leído en la báscula no es un dato totalmente fidedigno, dado que existen variaciones (error al pesar, calibración de la báscula, error al leer o al apuntar el dato del peso).
- El dato del peso no sirve como parámetro para el pago de los transportistas, ya que a ellos se les paga por envío entregado.
- El dato de peso por envío es circunstancial para determinar la ruta de reparto de las camionetas o transportes, debido a que no se basa la decisión en cuanto a la carga del transporte, sino en el número de clientes a repartir mercancía y el tiempo en el que se puede realizar el reparto (máximo de 10 a 13 clientes por rutas locales).

NOTA: Por lo general, en un 90% con 13 o menos pedidos a surtir, no se excede la capacidad de carga de una camioneta de reparto.

- Existe un programa en el sistema 36 que prorratea el costo de los envíos a los diferentes departamentos basándose en el peso, pero determinando que la forma de pago a los transportistas es por envío recibido, sería igual o quizá más justo prorratarlo de la misma manera que la forma de pago.
- Otro de los usos que se le da al dato del peso por pedido surtido, es para darle seguimiento a las reclamaciones de los -

clientes. En cuanto a este renglón las políticas están determinadas en forma especial:

- a) Primeramente se revisa si no hubo algún error en el empaque o surtido. Si existió, la reclamación procede.
- b) Se revisa si no hubo algún error o robo en transportes. Si existió, la reclamación procede.
- c) Si se determina que no hubo error en empaque, ni en transporte, ni existió robo, se pregunta a la gerencia de ventas correspondiente al cliente, si procede o no procede la reclamación, y aun así, en un 80% de las veces que se pregunta a la gerencia ésta indica que procede la reclamación.

En cuanto a las sustracciones o robos están bien determinados:

- El 70% de productos sustraídos son productos para aficionados (cámaras fotográficas y película Kodacolor)
- El 80% de las sustracciones son en Cía. Mexicana de Aviación
- En temporadas de campaña de Mercados de Consumo aumentan las sustracciones.

Aun así, a fin de dar soporte al área de Distribución Física y aprovechar los datos y facultades del sistema 36 e Informática, sería conveniente implementar un programa que tomara los datos de peso por unidad de presentación del producto, del registro de peso del Product Master, de tal manera que apoyándose en los datos de facturación de pedidos se imprimiera un listado diario, clasificado por rutas de entrega, que diera el número de factura y el peso correspondiente. Este listado serviría de soporte al área de Transportes para tener un amplio grado de certeza de la carga que

reciben los transportistas, además de apoyar cuestiones administrativas y de reportes en las oficinas de Distribución Física.

### 3.2.1.1 PLAN DE ACCION

A continuación se presenta el plan de acción para la implantación de la eliminación de la operación de pesar los bultos en el área de empaque en el Almacén. Dicho programa de acción se logró gracias a la colaboración recibida de Claudio Tamayo y Martín Frías.

El plan de acción se divide en 5 etapas:

1. Obtención de información y soportes.
2. Pruebas primarias (a fin de encontrar deficiencias operativas y de que los usuarios se vayan familiarizando con el sistema).
3. Implantación.
4. Seguimiento y acciones correctivas en caso de ser necesarias.
5. Actualización de datos permanente.

#### 1. Obtención de Información y Soportes

Dicha etapa se enfocará en tres puntos.

- a) Actualizar el registro de peso por unidad de venta en el Product Master, de todos los productos que se manejan en el almacén, de tal forma que la información que se requiera de dichos registros sea cien por ciento fidedigna.

Responsable: Martín Frías. Gerente de Distribución Física.

Fecha de entrega: 31 de julio de 1989.

- b) Identificar las variaciones que implican el peso de la caja y materiales de empaque en los cuales se envía el producto.

Esta variación se determinará en relación al volumen y capacidad de bultos de los diferentes transportes, considerando ta

maño y peso de las cajas de empaque, y así, poder determinar una constante en kilos, para cada tipo de transporte, la --- cual nos dará en promedio, el peso aproximado, a plena carga de mercancía, que representan las cajas y material de empa- que.

Esto se realizará en base a muestreos de la operación de car- ga de transportes.

Responsable: David Pérez Trejo, Ingeniería Industrial

Fecha de entrega: 24 de julio de 1989

c) La realización de un programa que imprima un listado diario que ordene la facturación por rutas de entrega y contenga la siguiente información:

- o Número de ruta
- o Nombre del cliente
- o Dirección del cliente
- o Artículos facturados con su correspondiente peso
- o Peso total de la factura
- o Peso total por ruta de entrega

Responsable: Claudio Tamayo, Gerente de Sistemas

Fecha de entrega: 14 de julio de 1989

## 2. Pruebas Primarias

Durante la segunda quincena del mes de julio se girarán lista dos piloto, a las personas involucradas, (Gerente de Distribu- ción Física, Supervisor y sobrestante de transportes, Supervi- sor de Almacén y Encargado de Sistema 36).

Para que se vayan familiarizando con el sistema y aclaren sus dudas, además de contribuir con sugerencias para su implanta- ción operativa.

3. Implantación

El martes 1° de agosto se implantará el nuevo sistema.

4. Seguimiento

Se considerarán dos semanas, del 10. al 11 de agosto, para --  
asegurar el 100% de eficiencia y familiarización de los em --  
pleados para con el nuevo sistema.

En caso de ser necesaria alguna acción correctiva, ésta se --  
realizará durante este tiempo, considerando que se realizará  
un seguimiento estrecho a la operación optimizada.

5. Actualización Permanente

El éxito de la optimización dependerá de continuar actuali --  
zando el peso de los diversos productos y así mantener gran  
atención a productos nuevos o productos que cambien de presen --  
tación. Dicha actividad será responsabilidad del área de in --  
formación en el Almacén.

GRAFICA DE GANT

ACTIVIDADES VS TIEMPO

|                                           |          |          |          |           |                |               |
|-------------------------------------------|----------|----------|----------|-----------|----------------|---------------|
| PESO DE LOS PRODUCTOS POR UNIDAD DE VENTA |          |          |          |           |                |               |
| VARIACIONES SOBRE EMPAQUE.                |          |          |          |           |                |               |
| ELABORACION DEL PROGRAMA                  |          |          |          |           |                |               |
|                                           |          | PRUEBAS  |          |           |                |               |
|                                           |          |          |          |           |                |               |
|                                           |          |          |          |           | * IMPLANTACION |               |
|                                           |          |          |          |           | SEGUIMIENTO    |               |
|                                           |          |          |          |           |                | ACTUALIZACION |
| 26 JUNIO                                  | 14 JULIO | 24 JULIO | 31 JULIO | 1° AGOSTO | 11 AGOSTO      |               |

3-2.1.2 CONSIDERACIONES EN BASE A LA IMPLANTACION DEL  
PROCESO DE SUPRIMIR EL PESO DE BULTOS EN EL ALMACEN

Considerando los cambios efectuados en el Area de Sur-  
tido y preparación de pedidos al suprimir la operación de pesar los bul-  
tos empacados, y las repercusiones que dicho cambio trae consigo en las  
diversas áreas en las cuales se utilizaba el dato del peso en kilos de  
los bultos enviados en el pedido, se conformará un plan de trabajo tempo-  
ral, mientras se realizan inclusiones y ajustes a los procedimientos en  
los cuales era requerido el dato mencionado.

1.- En lo referente a la alimentación del dato del peso, por medio del  
encargado del sistema 36, para la corrida del programa de prorrateos  
del embarque por departamentos, temporalmente el encargado del siste-  
ma tecleará un 1 (uno) en cada registro que le solicite el dato del  
peso.

A la brevedad posible se gestionará, por vía del departamento de in-  
formática, para que ni siquiera teclee ese 1.

La idea es a corto plazo, idear e implantar una variación al progra-  
ma de prorrateos para que, estos prorrateos se definan en base al nú-  
mero de envíos realizados por cada departamento en vez de la cantidad  
de kilos enviados, considerando que este es el prorrateo indicado en  
base a que las erogaciones que sufre Kodak por los transportistas son  
también en base a envíos efectuados.

No debe de existir ninguna exaltación en cuanto al cambio o pausa en  
el programa de prorrateos, primeramente porque dicho programa se va  
a instalar posteriormente y para entonces se realizarán los ajustes  
necesarios antes de su implementación.

Además, actualmente no se está utilizando dicho programa en ningún de-  
partamento.

2.- En cuanto a los otros procedimientos en los cuales se utiliza el da -

to del peso, se debe suspender la inclusión de éste, sustituyéndolo por el número de bultos enviados simplemente suspenderlo.

Se han considerado todas las opciones y procedimientos en los cuales interviene el dato del peso, aun así, se solicitó al Departamento de Distribución Física informar todos los procedimientos en los que está involucrado el peso, para de esta manera corroborar mis anotaciones y aclarar cualquier duda.

3.2.2 PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO PARA EL AREA DE TRANSPORTE,  
EN LA UTILIZACION DEL LISTADO CON LA INFORMACION DEL  
PESO POR RUTAS, POR PEDIDOS Y POR PRODUCTOS. (\*)

El procedimiento se refiere a la utilización del listado que, se imprimirá diariamente, el cual contendrá la siguiente información:

- Peso, en kilos, total por ruta de entrega
- Peso, en kilos, por pedido
- Peso, en kilos, por producto

El listado mantendrá un orden claro y sencillo para facilitar la localización de cualquier información descada. Dicho orden se establecería de la siguiente manera:

- Los pedidos serán agrupados según las rutas de entrega a las que corresponden, indicando claramente el número o identificación de la ruta a la que pertenecen los pedidos agrupados.
- Cada pedido será identificado por su correspondiente número de factura y razón social del cliente.

(\*) - NOTA: Dicho procedimiento y listado continuarán en un proceso de optimización con el fin de simplificar más la operación.

- Por pedido, serán descritos los productos facturados.
- Se indicará el número de unidades que fueron facturadas -- por cada producto. (Unidades por presentación de venta)
- En este listado sólo se tomarán en cuenta aquellos pedi - dos y productos que se encuentren vinculados con la entrega de mercancía a clientes por medio de transportes de en vío.

El procedimiento propuesto es el siguiente:

- 1.- Diariamente el departamento de Informática imprimirá un listado.
- 2.- Vía la caseta de vigilancia-oficina de surtido, será en viado el listado al almacén, en la caja en la que ac -- tualmente se envían los demás listados que recibe el al macén.
- 3.- El operario del área de Transportes encargado de elaborar la designación de pedidos en las diferentes rutas ("Sopa"), será el responsable de recoger el listado.
- 4.- El operario, con el soporte de la información del lista do, podrá realizar de manera más sencilla la designa -- ción de pedidos a las diferentes rutas.  
Por lo tanto, además de todos los factores que actual - mente toma en cuenta para realizar la designación de pedidos a las diferentes rutas (como son: número de pedi - dos por ruta, número de tiendas comerciales por ruta, ur gencia, etc.), ahora también tendrá el factor del peso - de la mercancía por factura y por ruta.
- 5.- Una vez elaborada la designación de pedidos por rutas, - marcará en el listado si existió alguna variación, divi -- sión de ruta o asignación de un pedido a otra ruta.

- 6.- Llevará el listado al escritorio que se encuentra entre la puerta # 2 y la #3, y ahí lo dejará, de tal manera que sirva de soporte para cualquier duda u aclaración - que pudiera requerir el resto del personal de transportes.

En la fase de implantación es recomendable poner atención al listado, de manera de estar pendientes de que no contenga ningún error, si se detecta alguno reportarlo a la brevedad posible al supervisor del área.

### 3.2.3 OPTIMIZACION EN EL AREA DE EMPAQUE DEL ALMACEN

Considerando como objetivos el incremento de la productividad y el control de personal eventual designado a la operación de empaque en el área de surtido del almacén, se propone una organización de empleados especializados en grupos de trabajo. El nuevo procedimiento se explica a continuación:

Tomando en cuenta el mejor desempeño y consecuente -- del personal eventual, así como facilitar su supervisión y control, es -- conveniente delimitar de manera más especializada las actividades que realiza dicho personal.

En el grado en que las operaciones que realiza un empleado son más especializadas y menos variadas, se disminuye sensiblemente la factibilidad de error, así como aumenta la agilidad y calidad del trabajo realizado.

Por lo tanto, en el área de empaque existen 3 operaciones básicas:

1. Empaque (de bultos abiertos y/o artículos sueltos)
2. Pesado (en el caso de envíos por vía aérea y por paquetería)
3. Identificación, que es indicar en los bultos los datos del destinatario y la colocación de etiquetas relativas a las características de los artículos que van dentro de los bultos.

El concepto es formar grupos de 2 empleados. Uno que sea especialista en empaque y otro en identificar. Y en el caso de los envíos por vía aérea o por paquetería, equipos de tres empleados, uno encargado de empaque, otro de pesar y otro de identificar.

La idea de que los grupos sean reducidos es para evitar en lo posible errores o fallas que incrementen el tiempo en realizar la operación entera, además, de esta manera existe una responsabilidad --

más definida.

El documento de control y coordinación entre los dos o tres empleados que trabajen en grupo, va a ser la factura en posesión de Kodak. Esta es otra razón para que los grupos sean pequeños, porque si se establece una línea de producción en la cual 10 empleados empaquen y luego turnen los bultos empacados a otros 10 empleados para su identificación existirían muchos errores de coordinación.

A grandes rasgos, el procedimiento se establece de la siguiente manera:

1. El operario especialista de empaque recoge el pedido surtido de las filas de pedidos, según corresponda urgencia y ruta de envío.
2. Lo lleva a su mesa de trabajo.
3. Empaca bultos abiertos y/o artículos sueltos, colocando etiqueta de "nota de remisión adentro" en el bulto donde ha colocado la factura para el cliente.
4. De esa manera, el especialista de identificación pega las etiquetas restantes necesarias, a los bultos del pedido, y el especialista de empaque va por otro pedido a las filas de rutas para reiniciar el ciclo.
5. El especialista de identificación estampa en los bultos los datos requeridos del destinatario (número de factura en los locales, nombre y dirección, número de factura y número de bultos en los foráneos).
6. El especialista de identificación entrega la tarima o carrito de pedidos empacados al especialista de acomodo de pedidos, en el área de transportes. Este empleado, encargado de llevar los pedidos del área de empaque al área de transportes, debe colocar los pedidos en el lugar correcto correspondiente a la ruta de envío y anotar en la factura el cuadro de la ubicación en el cual colocó

el pedido en el área de transportes.

Debe existir un especialista de acomodo para cada dos grupos de -- trabajo (con tendencia a que sea uno por cada tres grupos de trabajo).

7. Una vez acomodado el pedido, regresa al área de empaque para tomar otro pedido y reiniciar el ciclo.

De esta manera cada empleado del grupo está presionado a ser pro - ductivo por el mismo tren de trabajo en el cual se realiza la ope ración, siendo este el motivo para insertar en cada grupo un emplea do de características de trabajo sobresalientes, de tal forma que motive a sus compañeros a equiparar su ritmo de trabajo a la vez - que él sea el coordinador responsable de su grupo. Así el sobrestan - te de surtido destinará una mejor supervisión a los coordinadores responsables de grupo en lugar de al total de los empacadores.

En el caso de los pedidos que se tienen que pesar, se insertará un tercer operario en el grupo de trabajo, el cual será el espe cialista del pesado de los bultos, así como en caso de ser necesario, que los bultos sean flejados, los tres operarios una vez terminadas sus opera ciones básicas especializadas se darán a la tarea de flejar los bultos. - En cuanto a esta variación, no existe ningún obstáculo, dado que existen las flejadoras necesarias.

Esta optimización repercute benéficamente en el área de transportes debido a que los pedidos serán acomodados en sus posicio - nes gracias a los especialistas, de manera homogénea, clara y cómoda, se gún indicaciones generales de los operarios de transporte.

El encargado de llenar los reportes de productividad de número de bultos empacados por pedido será el especialista de empacar.

La idea de esta optimización es agilizar la operación. La idea NO es aumentar el número de empleados eventuales, sino por el con trario, en base a esta agilización, realizar un ahorro efectivo de emplea

dos eventuales.

### 3.2.4 OPTIMIZACION DE OPERACIONES EN EL AREA DE DEVOLUCIONES EN EL ALMACEN

Considerando que el volumen de mercancía recibida debido a las devoluciones no es de gran importancia con respecto al volumen de mercancías recibida proveniente de los proveedores Kodak, y que el procedimiento para el recibo de grandes volúmenes de mercancías proveniente de proveedores Kodak es aceptable, en cuanto a manipulación y control de la mercancía así como en la agilidad del procedimiento, es necesario, por lo tanto, revisar el procedimiento correspondiente a los pequeños volúmenes de mercancía recibida, debido a las devoluciones, a simple vista se aprecia como un procedimiento poco ágil, lento y con demasiados requisitos administrativos.

Tomando en cuenta lo anterior, en busca de mayor agilidad en el procedimiento de devoluciones y mayor rapidez en la disponibilidad de mercancía devuelta, se han contemplado varias alternativas, que se exponen a continuación, para optimizar dicho renglón en el área de recibo de devoluciones en el almacén.

#### - Actividades vitales

- 1) Recibo de la mercancía
- 2) Determinar si procede o no la devolución
- 3) En caso de que la devolución sea aceptada, extender la correspondiente nota de crédito
- 4) En caso de que la devolución proceda y la mercancía se encuentre en condiciones óptimas de renta, dar entrada u inventarios, de dicha mercancía.

#### - Actividades secundarias

- 1) Que el gerente de mercado involucrado firme de enterado y autorice la devolución en la nota de mercancía recibida.

Actividades innecesarias

- 1) Elaboración del libro de concentrado en el área de devoluciones.
- 2) Archivo en el área de devoluciones que contiene:
  - Original de la nota de mercancía recibida
  - Carta del cliente solicitando la devolución
  - Guía de embarque por la que llegó la devolución
- 3) Archivo en las oficinas generales de Distribución Física que con  
tiene:
  - Copia de la nota de mercancía recibida
  - Original de la nota de crédito, en la cual se acredita al clien  
te la cantidad que importa la mercancía devuelta
  - Elaboración al momento de recibir la devolución de la nota de -  
mercancía recibida

Por lo tanto, se eliminan las actividades innecesarias. Además, se combinarán las actividades secundarias, delegando la responsabilidad de localizar y dialogar con el gerente del mercado involucrado, al encargado de ajustes y pagos, en vez de al encargado de devoluciones. Esto es debido a que el encargado de ajustes ya estaba teniendo este contacto debido al seguimiento de las reclamaciones por concepto de pérdidas, por lo tanto, se estaba duplicando este contacto con los gerentes de mercado, por un lado el encargado de devoluciones y por otro el encargado de ajustes y pagos.

Ahora, el único responsable ante los gerentes de mercado, quienes serán enterados y podrán autorizar una devolución o una reclamación por concepto de pérdidas será el encargado de ajustes y pagos. De esta manera el encargado de ajustes y pagos podrá complementar de manera más amplia la información del archivo de clientes con tendencias delic  
tivas.

Y, por último, se simplifican las actividades vitales replanteando el procedimiento de devoluciones.

A) FLUJO DE DOCUMENTOS DE ESTE PROCEDIMIENTO DE DEVOLUCION

- 1) El cliente SIEMPRE debe de adjuntar a la mercancía devuelta original o fotocopia de la factura que la ampara, además de la carta explicando la causa de la devolución.
- 2) El encargado de recibo recibirá la mercancía y factura, y sellará en la factura de recibida la mercancía.
- 3) Si la mercancía viene en buenas condiciones y la facturación fue hace menos de un mes, se turna al encargado de Sistema 36 la factura de los productos devueltos.
- 4) En el caso de que exista una devolución de aparatos KODAK mandar la mercancía a la DSEC y someterla a un dictamen. Si el dictamen es - acreditar, turnar la factura al encargado de Sistema 36.
- 5) En caso de que la devolución sea posterior a un mes de la fecha de facturación y/o se encuentra en malas condiciones, turnar la factura al encargado de Ajustes y Pagos, quien será ahora el responsable de que los gerentes se enteren y autoricen o no, la devolución.

Una vez enterados los gerentes y emitido su dictamen (podría ser vía telefónica) el encargado de Ajustes y Pagos turnará la factura al en cargado del Sistema 36. Además, indicará el dictamen al sobrestante de recibo para que de esta manera dependiendo del caso, se reexpida o se le dé acomodo y entrada a la mercancía.

- 6) El encargado del Sistema 36 procesará la información de la devolución que genera la nota de crédito.
- 7) Al día siguiente el almacén NO recibirá copia de la Nota de Crédito. Esta nota irá al departamento realmente involucrado, CREDITO.
- 8) En el momento que la factura se procesa por el encargado del Siste-

ma 36, los operarios de recibo quitarán las etiquetas e identificaciones de embarque a la mercancía, y si está en óptimas condiciones de venta, se le dará acomodo y entrada a inventarios.

### 3.2.5 OPTIMIZACION EN EL AREA DE RECIBO

Tomando en cuenta la confiabilidad y el alto grado de eficiencia con el que cuenta el departamento de Distribución Física, y apeándonos al principio de productividad emitido por W. Crosby "Hacer -- las cosas bien a la primera vez", además de insistir en que a las actividades no se les deben añadir otras para descubrir el error, lo cual ocasionaría que ni una ni otra se realicen a un alto grado de atención, y analizando que al momento de recibir un embarque, el operario encargado del recibo y del primer conteo, debe de ofrecer el máximo de atención a su trabajo y estar consciente de que debe realizarlo correctamente desde la primera vez, y que, aún más, en la realidad actualmente el operario que recibe un embarque procedente de un proveedor no da por terminada su actividad de recibo sino hasta que está 100% seguro de la cantidad de artículos que recibe, y que, por último, el operario encargado del acomodo debe de contar otra vez los artículos antes de acomodarlos, esto nos arroja la conclusión de que

#### EL SEGUNDO CONTEO O VALIDACION ES INNECESARIO

Por lo tanto, de esta manera, la responsabilidad de un correcto recibo descansa en la persona del único operario encargado del mismo, y no existe división de responsabilidad en caso de error o falla.

Además, el que no exista el segundo conteo, hace deducir una actividad más ágil en los operarios de acomodo. de tal manera que el área de Marshalling se transforme de un área de estacionamiento de la mercancía, en un pasillo de desalojo de los embarques recibidos del área de recibo a las posiciones que corresponden a los artículos. Esto es, exceptuando los embarques procedentes de Rochester que requieren de más -- tiempo en el área de marshalling para su liberación aduanal.

De esta manera una vez terminado el recibo y primer conteo de la mercancía, se puede dar entrada y acomodo inmediatamente a la --- mercancía recibida.

**ANEXO I**

**Directorio de Operaciones  
contra claves.**

**Software**

DIRECTORIO DE OPERACIONES CONTRA CLAVE

| NOMBRE DE LA OPERACION                                                            | CLAVE                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Recibo de mercancía proveniente de IFISA y primer conteo. Formtool File 1.1       | * REC10101 * REC10102, REC10103, REC10104, REC10105, REC10106. |
| Elaboración del reporte de aviso de mercancía recibida de proveedores.            | * REC10201 * Formtool File 1.1                                 |
| Segundo conteo o validación. (tercer conteo)                                      | * REC10301 * REC10302, REC10303 Formtool File 1.1              |
| Recibo de mercancía de Operaciones Técnicas (OT) y primer conteo.                 | * REC10401 * REC10402, REC10403 Formtool File 1.1              |
| Recibo de mercancía proveniente de Eastman Kodak Company (Rochester) y 1er conteo | * REC10501 * REC10502, REC10503 Formtool File 1.1              |
| Recibo de mercancía proveniente de Kodak Brasileira y primer conteo.              | * REC10601 * Formtool File 1.1                                 |
| Recibo de mercancía de proveedores varios locales y primer conteo.                | * REC10701 * Formtool File 1.1                                 |
| Entrada a inventarios de mercancía recibida de proveedores                        | * EINV0101 * EINV0102 Formtool File 1.1                        |
| Acomodo de mercancía recibida de proveedores, de Marshallino a filas o excedentes | * ACOM0101 * ACOM0102 Formtool File 1.1                        |
| Presurtido                                                                        | * PRES0101 * PRES0102 Formtool File 1.1                        |
| Revisión del presurtido                                                           | * REVPS0101 * Formtool File 1.1                                |
| Surtido                                                                           | * SURT0101 * SURT0102, SURT0103 Formtool File 1.1              |
| Revisión del surtido                                                              | * REVS0101 * Formtool File 1.1                                 |
| Empaque                                                                           | * EMPA0101 * Formtool File 1.1                                 |
| Empaque de pedidos que son de entrega local (Ciudad de México)                    | * EMPA0201 * EMPA0202, EMPA0203 Formtool File 1.1              |
| Empaque de pedidos, de entrega vía viales directos foráneos.                      | * EMFA0201 * Formtool File 1.1                                 |
| Empaque de mercancía, de entrega a clientes por vía aérea o por paquetería.       | * EMFA0401 * Formtool File 1.1                                 |

DIRECTORIO DE OPERACIONES CONTRA CLAVE

| NOMBRE DE LA OPERACION                                                                   | CLAVE                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Despacho de pedidos, de entrega a clientes locales. (Ciudad de México)                   | * DESP0101 * DESP0102, DESP0103<br>Formato: File 1.1   |
| Despacho de pedidos, de entrega v/a viales directos foráneos o aéreos o por paquetería   | * DESP0201 *<br>Formato: File 1.1                      |
| Despacho de mercancía que fue reparada en Kodak y de pedidos atrasados.                  | * DESP0301 *<br>Formato: File 1.1                      |
| Entrega de pedidos a clientes locales y procedimiento de pago a los transportistas.      | * ENTR0101 * ENTR0102, ENTR0103<br>Formato: File 1.1   |
| Entrega de pedidos al interior de la recubierta y pago a los transportistas.             | * ENTR0201 *<br>Formato: File 1.1                      |
| Entrega de pedidos, cuando el cliente viene al almacén de Kodak por su mercancía.        | * ENTR0301 *<br>Formato: File 1.1                      |
| Notas de mostrador                                                                       | * ADDR0101 *<br>Formato: File 1.2                      |
| Devoluciones de clientes locales.                                                        | * DEVO0101 * DEVO0102, DEVO0103<br>Formato: File 1.1   |
| Devoluciones de clientes foráneos.                                                       | * DEVO0201 * DEVO0202<br>Formato: File 1.1             |
| Mercancía que es enviada por los clientes y recibida por Kodak, para su reparación.      | * REFA0101 *<br>Formato: File 1.1                      |
| Orden Interna.                                                                           | * DINT0101 * DINT0102<br>Formato: File 1.2             |
| Cancelación de nota a vistas.                                                            | * NOV10101 * NOV10102<br>Formato: File 1.2             |
| Corrección del diagrama de recorrido del recibo de mercancía de IFISA, Formato: File 1.2 | * BRECO101 * BRECO102, BRECO103<br>BRECO104, BRECO105. |
| Diagrama de flujo general de los procesos del almacén.                                   | * GENERAL *<br>Flowchart: File 1.2                     |
| Diagrama de flujo de los procesos del almacén.                                           | * FFEPROCE *<br>Flowchart: File 1.2                    |
| Diagrama de flujo de los procesos del área de Recibo.                                    | * REC100 *<br>Flowchart: File 1.2                      |
| Diagrama de flujo de los procesos del área de Surtido.                                   | * SURTIDO *<br>Flowchart: File 1.2                     |

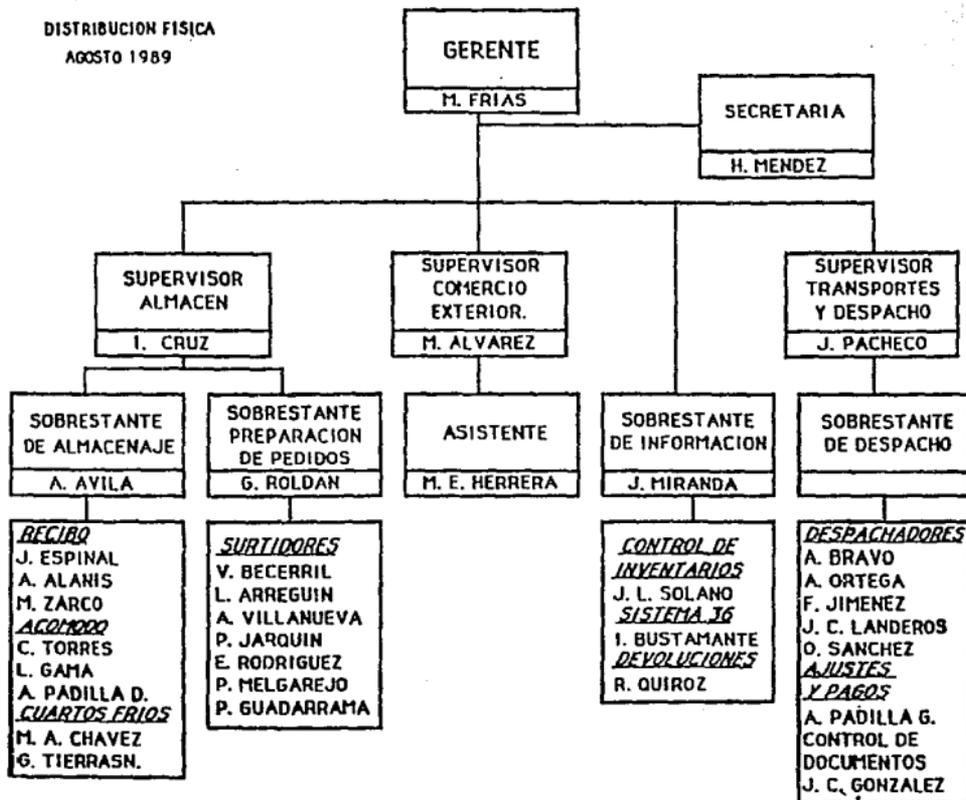
DIRECTORIO DE OPERACIONES CONTRA CLAVE

| NOMBRE DE LA OPERACION                                                    | CLAVE                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Diagrama de flujo de los procesos del área de transportes.                | * TRANSPOR *<br>Flowchart2 File 1.2                         |
| Diagrama de flujo de la mercancía en el almacén de la Ciudad de México.   | * MERCANCI *<br>Flowchart2 File 1.2                         |
| Diagrama de flujo general de la mercancía. (Simple).                      | * SIMPLE *<br>Flowchart2 File 1.2                           |
| Rutas de entrega para el envío de pedidos                                 | * RUTA0101 * RUTA0102<br>Formatool File 1.2                 |
| Control de documentos relativo a entrega de pedidos foráneos.             | * DOCU0101 * DOCU0102<br>Formatool File 1.2                 |
| Control de documentos relativo a entrega de pedidos locales.              | * CONT0101 * CONT0102<br>Formatool File 1.2                 |
| Fondo Fijo                                                                | * FOFI0101 *<br>Formatool File 1.2                          |
| Mensajería Externa                                                        | * MEXE0101 *<br>Formatool File 1.2                          |
| Actividades relacionadas con el uso del sistema 36 y la PC en el almacén. | * S1360101 * S1360102, S1360103<br>Formatool File 1.2       |
| Control de inventarios.                                                   | * COIN0101 *<br>Formatool File 1.2                          |
| Flujo de documentos en el área de recibo                                  | * INFO0101 * INFO0102<br>Formatool File 1.2                 |
| Flujo de documentos en el área de preparación de pedidos.                 | * INFO0201 *<br>Formatool File 1.2                          |
| Flujo de documentos en el área de transportes.                            | * INFO0301 *<br>Formatool File 1.2                          |
| Flujo de documentos en el área de información.                            | * INFO0401 *<br>Formatool File 1.2                          |
| Flujo de documentos en Comercio Exterior                                  | * INFO0501 *<br>Formatool File 1.2                          |
| Comercio Exterior                                                         | * RC100101 * RC100102<br>Formatool File 1.2                 |
| Directorios de claves                                                     | * DIRECTOR * DIRECTOS, DIRECTOS<br>Formatool File 1.1 y 1.2 |

**ANEXO II**

**Organigrama de distribución  
física**

DISTRIBUCION FISICA  
AGOSTO 1989



**ANEXO III**

**Papelería**



# NOTA DE ENVIO DE MERCANCIA

KODAK JUCANA, S.A. de C.V.  
DIV. DE OPERACIONES TECNICAS

|                |
|----------------|
| FOLIO          |
| Nº <u>4447</u> |

|                               |
|-------------------------------|
| HORA                          |
| SALIDA O.T.   LLEGADA TLALPÁN |

|           |           |           |
|-----------|-----------|-----------|
| DÍA       | MES       | AÑO       |
| <u>25</u> | <u>09</u> | <u>89</u> |

7694

| No. DE CATALOGO | No DE BULTOS | DESCRIPCION                         | TOTAL DE UNIDADES ENVIADAS | TOTAL UNIDADES RECIBIDAS | L.O.N.  |
|-----------------|--------------|-------------------------------------|----------------------------|--------------------------|---------|
| 616 4024        | 336          | cjs de REF P/REV LORR FLEX P/95 LTS | 336                        | 336                      | 0709020 |
| 616 0949        | 96           | cjs de FIJ Y REF FLEX P/95 LTS      | 96                         | 96                       | 0920902 |
| 616             |              |                                     |                            | 6816,321.00              |         |
| 616             |              |                                     | ① = 784                    | 1.00                     |         |
| 616             |              |                                     |                            |                          |         |
| 616             |              |                                     |                            |                          |         |

**ENTRADA**  
FECH: 25 SET, 1989  
POR: [Signature]

W. S. A. E. AGUIJAR (DE COSTOS Y PRECIOS)

\* CC - CODIGO DEL ENVIO

T - ENVIO TOTAL

P - ENVIO PARCIAL

|                    |
|--------------------|
| ELABORO            |
| <u>[Signature]</u> |
| FOTOQUIMICOS       |

|                             |
|-----------------------------|
| Va. BA SUPERVISOR O GERENTE |
| <u>[Signature]</u>          |
| FOTOQUIMICOS                |

|                    |
|--------------------|
| RECIBIO            |
| <u>[Signature]</u> |
| ALMACEN O.T.       |

|                      |
|----------------------|
| RECIBIO              |
| CHOFER Felix Vilchis |
| PLACAS No. 200 42R   |

|                             |
|-----------------------------|
| KODAK JUCANA S. A. DE C. V. |
| RECIBO                      |
| SET 25 1989                 |
| REVISION                    |
| POR: <u>[Signature]</u>     |

- ORI -



INDUSTRIA FOTOGRAFICA INIERAMERICANA, S.A. de C.V.  
 Pred. M. Otero 408 43060 Guadalajara, Jal., México

FACTURA No. 10238  
 10238

VENIDO A (Bill to)

KODAK MEXICANA, S.A. DE C.V.  
 CALZADA DE TLALPÁN No. 2980  
 04851 HELICO, D.F.

CONSIGNADO A (Shipped to)

P. CURUTEHOC  
 EL HINCHI  
 Y 18538

REF. No.

FECHA (Date)

21 DE SEPTIEMBRE DE 1989

PAGINA (Page)

DE (of)

VIA (Via)

CARTON

FORMA DE PAGO (Terms of Payment)

| CAJA No.<br>(Case No.)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | PESO (Kg.)    |            | UNIDADES<br>(Units) | NUM. CAT.<br>(Cat. No.) | DESCRIPCION<br>(Description)                                   | No. ORDEN<br>(Job) | PRECIO UNIT.<br>(Unit Price) | VALOR<br>(Amount) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------|---------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------|-------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | BRUTO (Gross) | NETO (Net) |                     |                         |                                                                |                    |                              |                   |
| 170                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               |            | 1700                | 803841-5V               | RD 25 DTL 10PK PLASTICO                                        |                    | (18191-22)                   |                   |
| 234                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               |            | 2360                | 807329-3V               | RD 25 DTL COLOR 10 PK                                          |                    | (87329-22)                   |                   |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |               |            | 10                  | 811091-9V               | RD RD KODAK FORMATTED 10 PK                                    |                    | (87469-22)                   |                   |
| 20                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |               |            | 200                 | 836104-4V               | RD 25 DTL 9ETP 10 PK                                           |                    | (18239-22)                   |                   |
| 428 CORUMBADOS<br>1355.28 KILOGRAMOS<br>3.712 m3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |               |            |                     |                         |                                                                |                    |                              |                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |               |            |                     |                         |                                                                |                    |                              |                   |
| <p>THE PHOTOGRAPHY AND MATERIALS DIVISION OF KODAK COMPANY HAS BEEN ADVISED THAT THE FOLLOWING INFORMATION IS FOR YOUR INFORMATION AND IS NOT TO BE USED FOR ANY OTHER PURPOSES. THE INFORMATION IS FOR YOUR INFORMATION AND IS NOT TO BE USED FOR ANY OTHER PURPOSES. THE INFORMATION IS FOR YOUR INFORMATION AND IS NOT TO BE USED FOR ANY OTHER PURPOSES. THE INFORMATION IS FOR YOUR INFORMATION AND IS NOT TO BE USED FOR ANY OTHER PURPOSES.</p> |               |            |                     |                         |                                                                |                    |                              |                   |
| PAIS DE ORIGEN Y PROCEDENCIA: MEXICO<br>(COUNTRY OF ORIGIN)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |               |            |                     |                         | REG. CAM. REG. INDUSTRIA TRANSFORMACION EDO DE JALISCO No. 803 |                    |                              |                   |
| REG. FIB. DE CALABATE 89-780131-BAG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               |            |                     |                         | REG. DNE. ADUANAS 13666-05-0 REG. ESTADAL 11284                |                    |                              |                   |



INDUSTRIA FOTOGRAFICA INTERAMERICANA, S.A. de C.V.

Prof. M. Otero 408 48060 Guadalupe, J.G.L. México

FACTURA No. 10238  
10238

VENUEDO A (Buyer)

KONAK MEXICANA, S.A. DE C.V.  
CALZADA DE TLALPAM No. 2990  
64651 MEXICO, D.F.

CONSIGNADO A (Consignor)

EL KISNO

ENTRADA

FECHA 22 SET, 1989

POR: *Solarte*

REF. No.

FECHA (Date)

21 DE SEPTIEMBRE DE 1989

PAISIA (Paper)

DE (of)

VIA (Via)

CAPTOR

FORMA DE PAGO (Form of Payment)

| CANT. No.<br>Ponder No. 1                       | PESO (Grs.) |                | LARGOS<br>Pulg. | ANCHO<br>Pulg. | DESCRIPCION<br>(Description)          | No. de<br>Caja | PRECIO UNIT.<br>Price Paid | VALOR<br>(Amount) |
|-------------------------------------------------|-------------|----------------|-----------------|----------------|---------------------------------------|----------------|----------------------------|-------------------|
|                                                 | NETO (Net)  | LIBRAL (Gross) |                 |                |                                       |                |                            |                   |
| 170                                             |             |                | 1700            |                | FD 25 BTL 10PK PLASTICO (18191-22)    | 0807201        | 15843.00                   | \$ 20133100.00    |
| 234                                             |             |                | 2340            |                | KOD 25 BTL COLOR 10 PK (87325-22)     | 0807205        | 19797.00                   | \$ 46729920.00    |
| 2                                               |             |                | 10              |                | KB NO KODAK FORMATED 10 PK (87449-22) | 0807207        | 11587.00                   | \$ 115870.00      |
| 20                                              |             |                | 200             |                | NO 25 BTL 961P1 10 PK (18239-22)      | 0807203        | 7784.00                    | \$ 1552800.00     |
| 478 CORROSIVO<br>1353.78 KILOGRAMOS<br>3.712 m3 |             |                |                 |                |                                       |                | SUB-TOTAL                  | \$ 68929010.00    |
|                                                 |             |                |                 |                |                                       |                | I.V.A. 15%                 | \$ 10339363.50    |
|                                                 |             |                |                 |                |                                       |                | TOTAL                      | \$ 79268373.50    |

(SESENTA Y NUEVE MIL LONES DOSCIENTOS SESENTA Y OCHO MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y TRES PESOS 50/100 (N.M.))

REG. CAM. REG. INDUSTRIA FOTOGRAFICA MEXICO EDO. DE JALISCO No. 302  
REG. DM. ADUANAS 82648-00 8  
REG. ESTATAL 11064



COMMERCIAL INVOICE

PAGE 1

EMITIDOR:  
EASTMAN KODAK COMPANY  
343 STATE STREET  
ROCHESTER, NEW YORK, U.S.A. 14650

FACTURA NO: 320070 FECHA: 21 JULY 1989

REFERENCIAS:  
SHPT NO 08637A T-DATE 21 JULY 1989

ULTIMO CONSIGNATARIO:  
KODAK MEXICANA, S. A. DE C. V.  
CALZADA DE TLALPAN 2900  
ADMINISTRACION DE CORREOS 68  
MEXICO 22, D. F., MEXICO

0830034 ORIGEN DE LAS MERCANCIAS:  
UNITED STATES-AMERICA

TERMS: FOB NEW YORK AIRPORT

CONSIGNATARIO:  
KODAK MEXICANA, S.A. DE C.V.  
C/O AERODESPACHOS ITURBIDE S.A.  
AEROPUERTO INTERNACIONAL  
DE LA CIUDAD DE MEXICO  
MEXICO D.F. TELEX 017-60787

OTROS: 1 FIBRA CAJA  
VIA AIR  
KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.  
SUJETO  
AGO. 3 1989  
A RE...  
POR...

1335769  
7. APTSA

| PACKAGE NUMBER      | GROSS KGS<br>LEGAL KGS | QUANTITY                              | PRODUCT DESCRIPTION                                                                                                                                | SELL UNIT PR<br>USD               | SELL EXT.<br>USD |
|---------------------|------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|
| FIBRA CAJA<br>03171 | 95.206<br>26.81L       | 3 CAJA REGISTRADORA<br>① 5/0<br>② 1/0 | 05-24-848 CAT 1979186<br>05-24-849 CAT 1990985<br>05-24-850 CAT 8377806<br>05-24-851 CAT 8065047<br>05-24-852 CAT 8228991<br>05-25-33A CAT 1979186 | 1.889.50                          | 5.668.50         |
|                     |                        | QUANTITY SERE                         | LOTS GENR COATR                                                                                                                                    |                                   |                  |
|                     |                        | 1 99999                               |                                                                                                                                                    |                                   |                  |
|                     |                        | 1 99999                               |                                                                                                                                                    |                                   |                  |
|                     |                        | 1 99999                               |                                                                                                                                                    |                                   |                  |
| TOTALES             | 95.206<br>26.81L       |                                       | VALOR TOTAL                                                                                                                                        | FECHA: 04 760 1989<br>09 760 1989 | 5.668.50         |

ENTRADA  
04 760 1989  
09 760 1989  
POR: [Signature]

3549.00H

THESE COMMODITIES LICENSED FOR ULTIMATE DESTINATION MEXICO. DIVERSION CONTRARY TO U.S. LAW PROHIBITED.

DECLARAMOS QUE EL VALOR Y LOS DETALLES CONTENIDOS EN ESTA FACTURA SON VERDADEROS Y CORRECTOS

EASTMAN KODAK COMPANY  
343 STATE STREET, ROCHESTER, NEW YORK, U.S.A.

CERTIFIED TRUE AND CORRECT

REQUISICION

NO. 01-01569

|          |
|----------|
| 01480    |
| 14/09/89 |
| F0016    |

# ORDEN DE COMPRA

COMERCIALIZADORA S.A. DE C.V. Calles de Toluca 2800 Mexico D.F. C.P. 04651  
TEL. 9-77-32-44 9-77-30-77 6-84-41-11

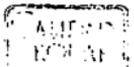
NUESTRO NUMERO DE ORDEN DE COMPRA DEBE APARECER EN TODOS LOS EMPAQUES, FACTURAS, REMISIONES Y CORRESPONDENCIA ES NECESARIO PARA EMITIR SU PAGO.

PROVEEDOR  
**FORMAS EFICIENTES, S.A. DE C.V.**  
 AZTECAS NO. 27  
 COL. STA. CRUZ ACATLAN  
 NAUCALPAN, MEX. C.P. 5-3150

EMBARCADA  
**KORAK MEXICANA, S.A. DE C.V.**  
 CALZ. TLALPANA NO. 2900,  
 COLONIA ESPARTACO,  
 CUYOACAN, D.F. C.P. 0-870

CONDICIONES DE PAGOS: EFH | PAUO A 30 DIAS: FELTA FACTURA.

| CANTIDAD                     | DESCRIPCION                                                                                                 | UNIDAD | CANTIDAD |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|
| 1000<br>1030<br>1040<br>1080 | <p>FORMA CONTINUA DE FACTURACION DE FOTOCABADO DE 10X DE I.V.A. + ENTREGAR A INFORMATICA CUENTA 501 633</p> |        |          |



ES IMPRESCINDIBLE QUE EN TODA FACTURA Y/O REMISION SE DISGLOSE EL IVA RESPECTIVO, DE NO SER A.S. NO SE TRAMITARA EL PAGO

ESTA COMPRA ESTA SUJETA A LAS CONDICIONES QUE APARECEN AL REVERSO

FIRMA DEL COMPRADOR

AUTORIZACION  
- ALMACEN -

TOTAL  
INCLUYE IVA





## REQUISICION DE COMPRAS

KODAK MEXICANA, S.A. de C.V.  
COMPRAS

RECIBIDO  
17 10 1989

A: DEPTO. DE COMPRAS

DEPTO. SOLICITANTE: INGENIERIA DE PLANTA

NOMBRE DEL SOLICITANTE: EXT. 365

CARGAR A CUENTA NO. OPERACIONES TECNICAS.

(2) SER. No.

REQUISICION No. 01-01419

FECHA

| DIA | MES  | AÑO |
|-----|------|-----|
| 7   | VIII | 89  |

C

| REF. | CANT. | UNID. | MOD. | MARCA | DESCRIPCION DE LOS ARTICULOS<br>*CARACTERISTICAS Y ESPECIFICACIONES (CLAVE, CODIGO, DIMENSIONES,<br>COLORES, ETC.)                                                                             |
|------|-------|-------|------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11   |       |       | (1)  | (1)   | COMPRESOR CON TANQUE DE 108 LITROS, MOTOR DE UN CABALLO<br>PARA TRABAJO PESADO. (PROYECTO CITY-LAB)<br>Modelo 9211 con motor y manual y cables de alumbrado<br>K. Hlog<br>2° Inger sou - Rinal |

INDICAR APLICACION DENTRO DE LA COMPANIA VALOR ESTIMADO\* SOLICITANTE AUTORIZACIONES

(3) J. HERRERA

OBSERVACIONES: Pro. Pcto City Lab.

VIGENCIA DE COTIZACION ENTREGAR EN:

TLALPAM  C.O.G.

PERIFERICO  C.D.M.

OTROS

PARA USO EXCLUSIVO DE COMPRAS

| REF.      | COTIZACIONES     |   |   | PROVEEDORES COTIZADOS    | TELEFONO | CONDICIONES |
|-----------|------------------|---|---|--------------------------|----------|-------------|
|           | ①                | ② | ③ |                          |          |             |
| 3.384,000 | 50%              |   |   | UNIPAC S.A. de C.V.      | 5382198  | 60 días     |
| 3.141,300 | 10% de descuento |   |   | Compras y Representación | 5382198  | 60 días     |
| 145,000   | 10% de descuento |   |   | Compras y Representación | 5382198  | 60 días     |

| SELECCION PROVEEDOR | MOTIVO COMPRA                  | RAZON SOCIAL     |
|---------------------|--------------------------------|------------------|
| ①                   | <input type="radio"/> PRECIO   | DIRECCION        |
| ②                   | <input type="radio"/> CALIDAD  | LUGAR            |
| ③                   | <input type="radio"/> SERVICIO | REPRESENTANTE    |
|                     |                                | TEL              |
|                     |                                | FECHA DE ENTREGA |

\* Datos indispensables al llenar la forma. Sin ellos no se tramitará la compra

(1) Información necesaria cuando sean solicitados artículos mecánicos, eléctricos, equipos en general, instrumentos, etc

(2) No se tramitará ninguna requisición que requiera de SER y no venga acompañada de éste, debidamente autorizado.

(3) Si en el momento de hacer la compra, el valor excede en un 30% al que indica la requisición, será necesario solicitar nuevamente la firma del gerente del departamento sobre la orden de compra.





**COMPROBANTE DE EGRESOS**  
**KODAK MEXICANA, S.A. DE C.V.**

|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   |   |
| D | M | A |

| NOMBRE                  |          | DEPARTAMENTO |         |
|-------------------------|----------|--------------|---------|
|                         |          |              |         |
| DESCRIPCION DE PUESTO   |          | IMPORTE      |         |
|                         |          |              |         |
|                         |          |              |         |
|                         |          |              |         |
|                         |          |              |         |
| CANTIDAD EN LETRAS: ( ) |          | TOTAL \$     |         |
|                         |          |              |         |
| CARGAR A:               | SOLICITO | AUTORIZO     | RECIBIO |
| CUENTA No.:             |          |              |         |







VALE PROVISIONAL  
Kodak Mexicana, S.A. de C.V.

    D    M    A    

| <u>Nombre</u>                                                                                        | <u>Departamento</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |          |          |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|--|--|
| C O N C E P T O                                                                                      | I M P O R T E                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |          |          |  |  |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |          |          |  |  |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |          |          |  |  |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |          |          |  |  |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |          |          |  |  |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |          |          |  |  |
| Cantidad en letras ( _____ )                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |          |          |  |  |
| ! Debe ser liquidado !<br>! dentro de los 5 días !<br>! hábiles posteriores !<br>! a su expedición ! | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Solicitó</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">Autorizó</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;"> </td> <td style="width: 50%; text-align: center;"> </td> </tr> </table> | Solicitó | Autorizó |  |  |
| Solicitó                                                                                             | Autorizó                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |          |          |  |  |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |          |          |  |  |
|                                                                                                      | N.N.)!<br>Recibió                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |          |          |  |  |



NOTA DE MERCANCIA RECIBIDA  
KODAK MEXICANA, S.A. de C.V. • AJUSTES

FOLIO  
20150

NOMBRE Y DOMICILIO DEL CLIENTE  
INDIA MEXICO S.L.P.A. S.A. \*F. D. CASAS Y HILLY \*SN. NICOLAS H.L.  
 CONDUCTO: INDIA MEXICO TALEN: 399303 TC: 22 CI: 8 No. DE CUENTA: 773362 CP: 1 CD: 2 No. FACTURA: 817835 G: 1 D: 9 M: 0 A: 9

EXPLICACION DEL ABASTO  
 PEDIDO DUPLICADO

| MERCANCIA RECIBIDA |             |                 |                                |  |    |        |
|--------------------|-------------|-----------------|--------------------------------|--|----|--------|
| CANTIDAD           | No. DE ENT. | PRECIO UNITARIO | DESCRIPCION                    |  | CP | RECIBO |
| 1                  | 691-1427    | 4,161.00        | PAL KODAKCOLOR JULO 100 133-24 |  |    |        |
| 2                  | 691-1450    | 3,256.00        | PAL KODAKCOLOR JULO 100 133-36 |  |    |        |
| 3                  |             |                 |                                |  |    |        |
| 4                  |             |                 |                                |  |    |        |
| 5                  |             |                 |                                |  |    |        |
| 6                  |             |                 |                                |  |    |        |

RAZONES

0.-ERROR DISEÑO     3.-DIF. PRECIO VENTAS  
 1.-DIF. INVENTARIOS     4.-ERROR DISEÑO  
 2.-ERROR CLIENTE     5.-ERROR PROCESO DATOS  
 3.-RECHAZO CLIENTE     6.-PUBLICIDAD  
 4.-ERROR VENTAS     9.-OTRAS RAZONES

INVESTIGACIONES

| DESC |         | ESPECIALIZADAS |  |
|------|---------|----------------|--|
| DE   | PROCEDE | FIRMA          |  |
|      |         |                |  |

**REGISTRADO**

REEXPEDIR DECISION ①    REPARAR DECISION ②    1 1 2 DECISION ③    ACREDITAR

C. CARGO     S. CARGO     C. CARGO     S. CARGO    No. DE C. P. No.    DEL    D    M    A

TALEN: \_\_\_\_\_    ORDEN No. \_\_\_\_\_    IMPORTE: \_\_\_\_\_

DECISION ④ CANJEAR

| MERCANCIA ENTREGADA |             | CONDUCTO           | TALEN No. |
|---------------------|-------------|--------------------|-----------|
| CANTIDAD            | DESCRIPCION | SURTO ALMACEN DISE | RECIBO    |
|                     |             |                    |           |
|                     |             |                    |           |
|                     |             |                    |           |
|                     |             |                    |           |
|                     |             |                    |           |

CLIENTE

DESTINO DE LA MERCANCIA RECIBIDA (SOLO DECISIONES 1 Y 2)

1 Y 2    SIN ESTADO PONER EN EXISTENCIA  
 TURNAR A DISE  
 TURNAR A BALDOS N. A V. No.  
 DESTINAR AJUSTE No.

[Firma]    [Firma]  
 SUSPES    VTA. MANUA DE AUTORIZACIONES





**KODAK MEXICANA, S.A. de C.V.**  
 CALZADA DE TLAPAM 2860  
 COL. EMERITADO, COYOACAN MEXICO, D.F.  
 BOMBA DE COMEDOS DE C.F. 0485  
 TEL. 877-32-44 y 877-30-32 TELEF. 017-71-337  
 R.F.C. KAE-881033-00 C.O. (P.A. 609402)  
 C.A.B. 1138 REG. PATRON PROVISIONALES ADICION PUE. REG. 8340937309

**CENTRO DE MERCADOTECNA MONTERREY**  
 DANIEL MORA 286 SUR 1er. PISO  
 COL. VALLE DEL CAMPESTRE  
 SAN PEDRO GARZA GUANAJUATO  
 NUEVO MUNDO LEON  
 MONTERREY, N. L.  
 TEL. 78-81-30  
 78-81-88  
 78-87-83  
 78-97-53

**CENTRO DE MERCADOTECNA GUADALAJARA**  
 AV. ADOLFO LÓPEZ MATEOS 2770 11a. PISO  
 COL. GUADALUPE  
 46000 GUADALAJARA, JAL.  
 TEL. 22-11-22  
 22-13-83  
 22-11-24

TC. ECCO SULTANA SA CV  
 P. L. CASAS Y UNIV  
 SA NICOLAS NL

| CURVA  | CODIGO DE CENTRO | EMISION |       |      | VENCIMIENTO |       |      | MORA   | CCC   |
|--------|------------------|---------|-------|------|-------------|-------|------|--------|-------|
|        |                  | DIAS    | MESES | AÑOS | DIAS        | MESES | AÑOS |        |       |
| 112010 | 3 45 C 149       | 28      | 06    | 89   | 27          | 06    | 89   | 817535 | 1 CCC |

RU7A-1

| PERIODO | DIAS | MESES | AÑOS | PERIODO | INSTRUCCIONES ESPECIALES | ALG |
|---------|------|-------|------|---------|--------------------------|-----|
|         |      |       |      |         |                          |     |

| NO. DE CAT.                                                                                                             | CANTIDAD | CANTIDAD NO<br>ZUFANDA (1) | DESCRIPCION                    | PRECIO UNIDAD | IMPORTE      |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------|--------------------------------|---------------|--------------|----|
| 601492                                                                                                                  | C        | 200                        | POL. KODACOLOR COLE 100 113-7A | 3,591.00      | 718,200.00   | 1V |
| 601497                                                                                                                  | C        | 40                         | POL. KODACOLOR COLE 100 113-7A | 4,312.00      | 172,480.00   | 1V |
| 601499                                                                                                                  | CC       | -                          | POL. KODACOLOR COLE 100 113-7A | 4,161.00      | 222,880.00   | 1V |
| 601490                                                                                                                  | CC       | -                          | POL. KODACOLOR COLE 100 113-7A | 5,251.00      | 210,040.00   | 1V |
| DESCRIPCION DEL MANTENIMIENTO DE SU<br>FACTURA, SE CONSIDERA CLASIFICANTE<br>UN INTERES FINANCIERO DEL 7.5%<br>MENSUAL. |          |                            |                                |               |              |    |
| 17% I.V.A.                                                                                                              |          |                            |                                |               |              |    |
|                                                                                                                         |          |                            |                                | SUB TOTAL     | 1,123,500.00 |    |
|                                                                                                                         |          |                            |                                |               | 97,328.00    |    |

SETECIEN... Y SEIS MIL CINCO CIENTOS Y SEIS...

SEMARCA S. A. SI PAGA ANTES DEL 04-09-89 746,166.00  
 SI PAGA ANTES DEL 15-09-89 774,327.00  
 PARA USO INTERNO DE KODAK MEXICANA, S.A. de C.V.

|       |         |   |    |   |            |
|-------|---------|---|----|---|------------|
| TOTAL |         |   |    |   | 746,166.00 |
| DIAS  | PERIODO | S | CH | E |            |
| A     |         |   |    |   |            |
| T     |         |   |    |   |            |

381816

**KODAK MEXICANA, S.A. de C.V.**

CALZADA DE TLAPAL 2888  
 COL. ESPARTACO, CDMEXICAN MEXICO, D.F.  
 ADMON. DE COMPRO 88 C.P. 04811  
 TEL. 871-33-66 + 871-30-27 TELE. 913-71-237  
 R.F.C. EME 88 9423-031 CDD. SMO. 880402  
 C.R.C. 1132 NRE, PADRON PROVEEDORES ADICION. PUBL. PRO. 8806037808

CENTRO DE SERVICIOS TECNICA, MONTREMY  
 DOMINI MORAN 288 SUR 1er. PRO  
 COL. VALLE DEL CAMPESTRE  
 SAN PEDRO GARZA GUANAJUATO  
 86230 NUEVO LEON  
 MONTREMY, S. L.  
 TEL. 75-62 30  
 75-81 86  
 75-87 83  
 75-87 83

CENTRO DE SERVICIOS TECNICA, BUDAJALARA  
 AV. ADOLFO LOPEZ MATEOS 2230 116. PRO  
 COL. CHUJA  
 48900 GUANAJUATO, GTO.  
 TEL. 23-1488  
 23-1136  
 23-1243  
 23-1134

ICA DCTE SULTANA SA CV  
 P P CASAS Y UNIV  
 SN NICOLAS RL

| CURSA  | CODIGO DE CREDITO | EMISION |    |     | VENCIMIENTO |    |     | IMPORTE EN \$ | MON   |
|--------|-------------------|---------|----|-----|-------------|----|-----|---------------|-------|
|        |                   | DIA     | ME | AÑO | DIA         | ME | AÑO |               |       |
| 773238 | 6 96 0 04C        | 28      | 08 | 89  | 27          | 05 | 89  | 8 817535      | 1 CCC |

RUTA-A

C O P I A

| PERIODO | DIA | ME | AÑO    | SI PERIODO | INDICACIONES ESPECIALES |
|---------|-----|----|--------|------------|-------------------------|
|         |     |    | 117338 |            | ALG                     |

| NO. DE CAT                                                                                                                   | CANTIDAD | CANTIDAD NO<br>SUSCITA (1) | DESCRIPCION                     | PRECIO UNITARIO | IMPORTE    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------|---------------------------------|-----------------|------------|----|
| 6014922                                                                                                                      | 0        | 200                        | PEL KODAKCOLOR SOLOR 200 117-26 | 3,591.00        |            | 2V |
| 6014924                                                                                                                      | 0        | 40                         | PEL KODAKCOLOR SOLOR 135 12-34  | 4,312.00        |            | 2V |
| 6014927                                                                                                                      | 0        | 0                          | PEL KODAKCOLOR SOLOR 100 127-24 | 4,161.00        | 332,980.00 | 2V |
| 6014928                                                                                                                      | 0        | 0                          | PEL KODAKCOLOR SOLOR 135 12-34  | 5,266.00        | 315,760.00 | 2V |
| DESPUES DEL VENCIMIENTO DEL<br>FACTURA, SE LE GABA LA OPORTUNIDAD<br>DE INTERIO NEGOCIAR CON EL SERVIDOR<br>CORRESPONDIENTE. |          |                            |                                 |                 |            |    |
| SUB TOTAL                                                                                                                    |          |                            |                                 |                 | 646,940.00 |    |
|                                                                                                                              |          |                            |                                 |                 | 57,926.00  |    |

SETECIANTO DIA MES AÑO Y SEIS MIL 646 940 00 CIENTO Y SEIS MIL 579 260 00

EMBAJADA  
 SI PAGA ANTES DEL 14.09.89  
 SI PAGA ANTES DEL 15.09.89  
 ICA DCTE SULTANA SA CV  
 AV ICA 100 AVIATA HERMOSA  
 TLAXEPANTLA GTO MEX

PAGAR 646,940.00  
 PAGO 746,926.00  
 PARA USO INTERNO DE KODAK MEXICANA, S.A. DE C.V.

| TOTAL \$   |         |     |         |     |
|------------|---------|-----|---------|-----|
| 746,926.00 |         |     |         |     |
| MON        | IMPORTE | MON | IMPORTE | MON |
|            |         |     |         |     |
|            |         |     |         |     |
|            |         |     |         |     |

381817



# AUTOTRANSPORTES RAPIDOS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

SERVICIO PUBLICO FEDERAL DE CARGA REGULAR

MEXICO-DURANGO-SAN LUIS POTOSI-ZACATECAS-FRESNEDO-TORREON-JUAREZ-DELICIAS-CHIHUAHUA-CUICADA JUAREZ Y P.A. RAMAL CUICADA DURANGO RAMAL TORREON-SALTILLO-MONTERREY, RAMAL JUAREZ-MIAGO DEL PARRAL RAMAL SAN LUIS POTOSI-SALTILLO RAMAL FRESNEDO-DURANGO COORDINADO CON TRANSPORTES JOSE ANTONIO RAMOS, S.A. DE C.V. EN LA RUTA MONTERREY-MEXICO-DURANGO-SALTILLO-TORREON-CHIHUAHUA-CD. JUAREZ Y P.A. RAMAL TORREON-DURANGO RAMAL TORREON-MONTELYA-ROSETA-PIEDRAS-NEGRAS Y P.A.

SERIE "B"

399303

OFICINA MATRIZ:  
AV. LOS ANGELES 1232 OTE.  
COL. JUANA DE ARCO  
TELE. 51-43-42 Y 51-83-58  
C.P. 64516 MONTERREY, N.L.

OFICINA MEXICO:  
REM 700 10  
TLALAPAMTLA, EDO DE MEX  
TEL. 572-82-75

OFICINA TORREON:  
AV. BRAVO 2903 OTE.  
TELE. 16-79-08 Y 16-79-82  
C.P. 27000 TORREON, COAH

|                                         |                  |                        |          |                              |              |                         |  |
|-----------------------------------------|------------------|------------------------|----------|------------------------------|--------------|-------------------------|--|
| ORIGEN: MONTERREY N.L. A 9 DE SEP 19 89 |                  |                        |          | DESTINO: MEXICO D.F.         |              |                         |  |
| REMITENTE: TI S 31 3A +2                |                  |                        |          | DESTINATARIO: KO AK MEXICANA |              |                         |  |
| DOMICILIO: CUBOYO                       |                  |                        |          | DOMICILIO: CALZ CALPAK 2980  |              |                         |  |
| SE RECIBIÓ EN:                          |                  |                        |          | SE ENTREGARÁ EN:             |              |                         |  |
| FRACCION No. (8)                        |                  | CLASE (7)              |          | CUOTA POR (5)                |              | VALOR DECLARADOS (6)    |  |
| 380                                     |                  | 3                      |          | TONELADAS 57,867.00          |              | 5                       |  |
| (1) SULTOS NUM.                         | (2) SULTOS CLASE | (3) QUE DICE CONTIENEN | (4) PESO | (5) VOLUMEN MTS <sup>3</sup> | Pre estimado | CONCEPTO                |  |
| 1                                       |                  | CAJA F FOTOGRAFICO     | 5        | 10                           |              | FLETE                   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | SEGUNDO                 |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | TERCER                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CUARTA                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | QUINTA                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | SEXTA                   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | SEPTIMA                 |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | OCTAVA                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | NOVENA                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | DIEZ                    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | ONCE                    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | DOCE                    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | TRECE                   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CATORCE                 |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | QUINCE                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | DIECISEIS               |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | DIECISIETE              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | DIECIOCHO               |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | DIECINUEVE              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTI                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTI Y UNO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTIDOS               |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTITRES              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTICUATRO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTICINCO             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTISEIS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTISIETE             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTIOCHO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | VEINTINUEVE             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEVEN  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y OCHO   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y NUEVE  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO                  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO UNO              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO DOS              |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO TRES             |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CUATRO           |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO CINCO            |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SESENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO SETENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO OCHENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA          |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y UNO    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y DOS    |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y TRES   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CUATRO |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y CINCO  |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NOVENTA Y SEIS   |  |
|                                         |                  |                        |          |                              |              | CIENTO NO               |  |



SORIANA

FICHA DE SALIDA

REMITE:

TIENDAS DE DESCUENTO SULTANA, S. A. DE C. V.

SUC. SAN NICOLAS (12)  
AV. UNIVERSIDAD Y PRAY BARTOLOME 74-17-13  
SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N. L.

DESTINATARIO:

|                             |                  |               |
|-----------------------------|------------------|---------------|
| NOMBRE                      |                  |               |
| KODAK MEDICAL S.A. DE C.V.  |                  |               |
| DIRECCION                   |                  |               |
| CALZ. TAMPAN # 2900         |                  |               |
| CIUDAD                      | ESTADO           |               |
| MEXICO                      | D.F.             |               |
| ENTREGADO A:                |                  |               |
| ASHAREL S.A.                |                  |               |
| PESO                        | VALOR APROXIMADO |               |
| 5.500                       | \$ X/h           |               |
| TALON NUMERO:               |                  |               |
| 12996                       |                  |               |
| CONTENIDO                   |                  |               |
| 1 Caja con art. fotografico |                  |               |
| FLETE POR COBRAR            | FLETE POR I.A.B. |               |
| \$                          | \$               |               |
| Vc. Bc. RECIBO              | PROTECCION       | TRANSACCIONES |
|                             |                  |               |

ORIGINAL Y 1ª COPIA ENCARGADO DE EMBARQUE EN COMPAÑIA DE EVOLUCIONES  
2ª COPIA: PROTECCION

SORIANA

FICHA DE SALIDA

REMITE:

TIENDAS DE DESCUENTO SULTANA, S. A. DE C. V.

SUC. SAN NICOLAS (12)  
AV. UNIVERSIDAD Y PRAY BARTOLOME 74-17-13  
SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N. L.

DESTINATARIO:

|                             |                    |               |
|-----------------------------|--------------------|---------------|
| NOMBRE                      |                    |               |
| KODAK MEDICAL S.A. DE C.V.  |                    |               |
| DIRECCION                   |                    |               |
| CALZ. TAMPAN # 2900         |                    |               |
| CIUDAD                      | ESTADO             |               |
| MEXICO                      | D.F.               |               |
| ENTREGADO A:                |                    |               |
| ASHAREL S.A.                |                    |               |
| PESO                        | VALOR APROXIMADO   |               |
| 5.500                       | \$ X/h             |               |
| TALON NUMERO:               |                    |               |
| 12996                       |                    |               |
| CONTENIDO                   |                    |               |
| 1 Caja con art. fotografico |                    |               |
| FLETE POR COBRAR            | FLETE POR I. A. B. |               |
| \$                          | \$                 |               |
| Vc. Bc. RECIBO              | PROTECCION         | TRANSACCIONES |
|                             |                    |               |

ORIGINAL Y 1ª COPIA ENCARGADO DE EMBARQUE EN COMPAÑIA DE EVOLUCIONES  
2ª COPIA: PROTECCION



# AUTOTRANSPORTES RAPIDOS DE MEXICO S.A. DE C.V.

SERVICIO PUBLICO FEDERAL DE CARGA REGULAR

OFICINA MATHIZ  
 OFICINA MEXICO  
 OFICINA TOLUCA  
 OFICINA GUADALAJARA  
 OFICINA MONTEREY

SERIE  
 123456789  
 10111213141516171819202122232425262728293031323334353637383940414243444546474849505152535455565758596061626364656667686970717273747576777879808182838485868788899091929394959697989900

REC. FED. DE CAUS. A.R.M.-800415

|                                                                      |                  |                          |                                                                                                                                                             |                 |              |
|----------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
| ORIGEN: <b>Matamoros</b> A 18 de Septiembre 1989                     |                  |                          | DESTINO: <b>Mexico</b>                                                                                                                                      |                 |              |
| REMITENTE: <b>FID RUI</b> A los 12                                   |                  |                          | DESTINATARIO: <b>Roberto Melendez</b>                                                                                                                       |                 |              |
| DOMICILIO: <b>Av. Matamoros y P. de la Independencia</b>             |                  |                          | DOMICILIO: <b>Calle de Toluca 1989</b>                                                                                                                      |                 |              |
| SE RECORDERA EN: <b>Matamoros</b>                                    |                  |                          | SE ENTREGARA EN: <b>Mexico</b>                                                                                                                              |                 |              |
| FRACCION No. (1): <b>350</b>                                         |                  | CLASE (2): <b>3a</b>     |                                                                                                                                                             | VALOR DECLARADO |              |
| (1) BULTOS NUM.                                                      | (2) BULTOS CLASE | (3) QUE DICE CONTIENEN   | (4) PESO                                                                                                                                                    | (5) VOLUMEN MTS | (6) CONCEPTO |
|                                                                      | 1                | Paquetes de 100 unidades |                                                                                                                                                             |                 | LETE         |
|                                                                      |                  |                          |                                                                                                                                                             |                 | REDUOS       |
|                                                                      |                  |                          |                                                                                                                                                             |                 | LINEAS       |
|                                                                      |                  |                          |                                                                                                                                                             |                 | REVISION     |
| <b>TOTALES</b>                                                       |                  |                          |                                                                                                                                                             |                 |              |
| REEMBARGO CONDUCIDA DE:                                              |                  |                          | REEMBARGO CON:                                                                                                                                              |                 |              |
| OBSERVACIONES: <b>Revisión entregada a domicilio con costo 12736</b> |                  |                          | <p style="text-align: center;"> <b>POB ESTE SERVICIO EL TRANSPORTISTA NO PAGARA IMPUESTO AL VALOR AGREGADO POR LO QUE NO DEBERA COBRARLO AL GUARDO</b> </p> |                 |              |
| AGENTE                                                               |                  |                          | RECIBI DE CONFORMIDAD:                                                                                                                                      |                 | DOCUMENTO:   |
| FINA DEL DESTINATARIO                                                |                  |                          | JOYALVA                                                                                                                                                     |                 | 7000         |

INSTRUCCIONES PARA LLENAR ESTE TALON Y CONDICIONES DE TRANSPORTE A LA VUELTA





NOTA DE MERCANCIA Y SERVICIO

EDICION 1974

*Handwritten signature*

ENVIO  
DEVOLUCION

PLAN MES AÑO  
201 209 89

|    |       |           |      |       |          |            |
|----|-------|-----------|------|-------|----------|------------|
| TC | Nº CD | Nº CUENTA | TIPO | BALON | Nº FOLIO | Nº DEPARTO |
| 20 | 6     | 991398    | 4    | 7     | 01372    | 201 209 89 |
| TC | Nº CD | Nº CUENTA | TIPO | BALON | Nº FOLIO | Nº DEPARTO |
| 22 | 8     | 991398    | 4    | 7     |          | 201 209 89 |

| CANTIDAD | Nº DE CATALOGO | DESCRIPCION                     |
|----------|----------------|---------------------------------|
| 2        | 8138117        | PROC. IMPRESORA DE PAPEL S. 208 |
|          |                |                                 |
|          |                |                                 |
|          |                |                                 |
|          |                |                                 |
|          |                |                                 |
|          |                |                                 |
|          |                |                                 |
|          |                |                                 |
|          |                |                                 |

|                                                |                                                               |                                                |                                                 |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| FORMULO<br><i>[Signature]</i><br>ALM./C.SERVS. | AUTORIZO<br><i>[Signature]</i><br>SUPERVISOR<br>ALM./C.SERVS. | RECIBIO<br><i>[Signature]</i><br>ALM./C.SERVS. | OPERO<br><i>[Signature]</i><br>PROCESO DE DATOS |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------|



COMPAÑIA MEXICANA, S.A. DE C.V.

CALLES DE PLATAN 1880  
COL. ESPARTECO CUIZAMARQUECO DF  
ALMACEN DE COMPAÑIA MEXICANA  
TELE 877 33 82 877 33 33 TELE 017 72 33  
R.F.C. 048 88 3380 C.C. PAPE IMPRESA  
C.N.C. 1329 REG. P.A.D.M. MEXICANA 1984 N.º 8 REG. 884857808

CENTRO DE MERCADOTECNA MONTERREY

COMER MONTE ROS SUR 140 PISO  
COL. VALLE DEL CAMPESTRE  
SAN PEDRO GARZA GARCIA  
61220 MONTEFLOTON  
MONTERREY N.L.  
TELE 78 92 30  
78 91 88  
78 91 81  
78 91 57

CENTRO DE MERCADOTECNA GUADALAJARA

AV. ADOLFO LOPEZ MATEOS 2280 114. 44-3  
COL. ESPARTACO  
ZONA QUATANA  
TELE 22 10 88  
22 11 70  
22 11 81  
22 11 74

A122534CCC  
NOTAS A VISTAS  
CENTRO DE ACCIONAMIENTO

| CUENTA | CODIGO DE CREDITO | EMISION |    |     | VENIMIENTO |    |     | RENTAS | NOTA   |
|--------|-------------------|---------|----|-----|------------|----|-----|--------|--------|
|        |                   | DA      | ME | AÑO | DA         | ME | AÑO |        |        |
| 951378 | P 00 0355         | 26      | 09 | 89  | 2          | 09 | 89  | 2      | ER4802 |

NOTA CRED

| ER4802 |    |    | ER4802 |    |    | IMP |    |    | IMP |    |    |     |
|--------|----|----|--------|----|----|-----|----|----|-----|----|----|-----|
| PERDO  | DA | ME | AÑO    | DA | ME | AÑO | DA | ME | AÑO | DA | ME | AÑO |
|        |    |    |        |    |    |     |    |    |     |    |    |     |

| NO DE CAT | CANTIDAD | CANTIDAD EN MONEDA | DESCRIPCION                                           | PRECIO UNITARIO |    | IMPORTE |    |
|-----------|----------|--------------------|-------------------------------------------------------|-----------------|----|---------|----|
|           |          |                    |                                                       | CC              | CC | CC      | CC |
| E13-117   | 2        |                    | PREC/IMPRESORA DE PAPEL 5/200<br>BN380E 26.09.89 0177 |                 |    |         |    |

DA ME AÑO

951355 CCCC CCCC

| TOTAL |    |     |    |    |     |
|-------|----|-----|----|----|-----|
| DA    | ME | AÑO | DA | ME | AÑO |
|       |    |     |    |    |     |
|       |    |     |    |    |     |
|       |    |     |    |    |     |

PARALISO INTENNO DE RODAS MEXICANA S.A. DE C.V.

4-99560



JUL 27 '89 16:24

P.2

HDJA No. 1

VENDEDOR:  
 KODAK BRASILEIRA COM. E IND. LTDA.  
 CAIXA POSTAL 400  
 CEP 12200 - SAO JOSE DOS CAMPOS  
 SP - BRASIL

FACTURA No: SP 1703 FECHA: 26 JUL 1989

ORIGEN DE LA MERCANCIA: BRASIL

REFERENCIAS:

COMPRADOR:  
 KODAK MEXICANA SA DE CV  
 CALZADA DE TLALFAN 2950  
 MEXICO-DF - MEXICO

VIA AEREA  
 TERMINO: CIF MEXICO DF  
 OTROS:

-5 CAJAS DE CARTON

Y ADISA 6932 0602

| CAJAS No. de este | KG BRUTO | KG NETO | CANTIDAD | DESCRIPCION PEDIDO NUMERO Y MARCA CATALOGO | PRECIO US\$ | TOTAL US\$ |
|-------------------|----------|---------|----------|--------------------------------------------|-------------|------------|
|-------------------|----------|---------|----------|--------------------------------------------|-------------|------------|

PAPELES Y CARTULINAS SENSIBILIZADOS  
 ESTEN O NO IMPROSIONADOS, PERO NO  
 REVELAR PARA IMAGENES POLICROMAS.

PAPEL FOTOGRAFICO COLORIDO  
 MABALAD:37.03.1.02  
 TARIFF CODE:37.03.90.02.

**ENTRADA**  
 FECHA: 07 AGO, 1989  
 POR: *Sabido*

|   |   |       |         |    |                                                    |        |       |
|---|---|-------|---------|----|----------------------------------------------------|--------|-------|
| 1 | 5 | 430.0 | 330.000 | 30 | PAP EKTAC PLUS 25, 4X17540 W<br>10N:060645 6465700 | 172.60 | 5160. |
|---|---|-------|---------|----|----------------------------------------------------|--------|-------|

430.0 330.000

KODAK MEXICANA S.A. DE C.V.  
 RECIBIÓ  
 + AGO. 27 1989  
 A REVISIÓN  
 POR: *[Signature]*

DESCONTO

FOB

FLETE

CIF

5180.  
 176.  
 5003.  
 910.  
 5913.

MARCAS: B R A S I L - K O L  
 KN S/A DE CV-MEXICO-DF-MEXICO.

VIA AEREA - AEROPORTO DE MEXICO - DF

DECLARACION JURADA  
 DECLARANDO BAJO JURAMENTO QUE LOS  
 DATOS Y VALORES CONTENIDOS EN ESTA  
 FACTURA SON EXACTOS Y VERDADEROS Y  
 QUE LAS MERCANCIAS FACTURADAS SON  
 PRODUCIDAS EN EL BRASIL.

KODAK BRASILEIRA  
 COMERCIO E INDUSTRIA LTDA

|                     |                   |
|---------------------|-------------------|
| FECHA DE RECIBO     | <u>07 08 89</u>   |
| HORA DE INICIO      | <u>11:00 AM.</u>  |
| HORA DE TERMINACION | <u>11.25 AM.</u>  |
| RECIBIDOR           | <u>V. Espinal</u> |



RECOPER EN: CALLE PONTIENTE 87 No. 37, 2a. CERRADA DE OBSERVATORIO COL. COVE

CANCELACION O.I.

ORDEN INTERNA  
Kodak Mexicana, S.A. de C.V.

|    |   |           |    |                   |    |                                 |       |
|----|---|-----------|----|-------------------|----|---------------------------------|-------|
| TC |   | No. Depto |    | R:12Folio1611A11E |    | Nombre y Direc. del Proveedor*  |       |
| 1  | 2 | 996439    | 19 | 810256            | 18 | 20                              |       |
| TC |   | No. Depto |    | R:12Folio1611A11E |    | DIAJMESIANO                     |       |
| 1  | 2 |           |    |                   | 18 | 09                              | 89 24 |
|    |   |           |    |                   |    | MA. DOLORES NIETO<br>COPIADORAS |       |

| CANTIDAD                   | NO. DE CAT. | COSTO UNITARIO | DESCRIPCION                      |
|----------------------------|-------------|----------------|----------------------------------|
| 1                          | 1771633     | 51.52P         | COPIADORA KODAK<br>EKTAPRINT 83E |
| No. IDENTIFICADOR 112-2399 |             |                |                                  |
| SERIE 02701236             |             |                |                                  |

**REGISTRADO**

*S/TAJAN*

Esta forma debe ser llenada a máquina y cancelarse el espacio no utilizado.  
\* Sólo para devoluciones al proveedor.

|                                                                      |          |                                      |              |
|----------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------|--------------|
| ESPECIFICAR USO DEL MATERIAL                                         |          | OBSERVACIONES en caso de usarse para |              |
| Devolución a petición de cliente, activos fijos y notar el número de |          | "SER" correspondiente                |              |
| te 810256                                                            |          |                                      |              |
| Autógrafa                                                            | Verificó | SEL. Entrega +                       | Recibió      |
|                                                                      |          |                                      |              |
| CONTABILIDAD                                                         |          | REVISIÓN                             | Solicitante: |
|                                                                      |          |                                      |              |

2 (suario)



# SOLICITUD DE PAGO

No. \_\_\_\_\_

KODAK MEXICANA, S.A. de C.V. CALZADA DE TLALPAN 2980 ADMON. DE CORREOS 06  
MEXICO, D.F. TEL. 677-32-44 TELEX 017-71-237

## 1.- RECIBO DE MERCANCIAS O SERVICIOS

PARA USO DE QUIEN RECIBE MERCANCIA O SERVICIO

PROVEEDOR: \_\_\_\_\_

| FACTURA (S) |         |
|-------------|---------|
| NUMERO      | IMPORTE |
|             |         |
|             |         |
|             |         |
|             |         |
|             |         |
|             |         |
|             |         |
|             |         |

| REMISIONES |         |
|------------|---------|
| NUMERO     | IMPORTE |
|            |         |
|            |         |
|            |         |
|            |         |
|            |         |
|            |         |
|            |         |
|            |         |

RECIBIO MERCANCIA \_\_\_\_\_ NOMBRE \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_

ORDEN DE COMPRA \_\_\_\_\_ FECHA DE RECIBO \_\_\_\_\_

RECIBIO SERVICIOS DE CONFORMIDAD \_\_\_\_\_ NOMBRE \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_

## 2.- RECIBO DE FACTURAS A REVISION

PARA USO DE QUIEN ENTREGA EL CONTRARECIBO

ATENCION SR. PROVEEDOR:  
SI RECIBIO ANTICIPO NO SE PAGARAN ENTREGAS PARCIALES, HASTA QUE  
SUS ENTREGAS HAYAN CUBIERTO EL 100% DEL ANTICIPO OTORGADO POR  
KMSA.

| FECHA DE RECIBO |     |     |
|-----------------|-----|-----|
| DA              | MES | AÑO |
|                 |     |     |

| FECHA DE PAGO |     |     |
|---------------|-----|-----|
| DA            | MES | AÑO |
|               |     |     |

RECIBIO

**NOTA:** LOS CHEQUES SE ENTREGARAN EN LAS OFICINAS DE CALZADA DE TLALPAN No. 2980 EN LA FECHA DE PAGO, DE LAS 12 A LAS 17:30 HRS. SI EL CHEQUE NO ES RECOGIDO EN LA FECHA MENCIONADA, SERA ENVIADO POR CORREO.

SERVICIO DE MENSAJERIA EXTERNA  
Kodak Mexicana, S.A. de C.V.

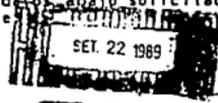
DATOS DEL SERVICIO

TIPO DE SERVICIO

Compañía Exxonplan  
Nombre Jorge Haza  
Dirección Proaderos #11  
Colonia Del Valle  
Población Monterrey  
Horario Entre 10:00 y 11:00 AM  
OBSERVACIONES Recoger papeles con el Sr. Jorge Haza  
o alguna otra persona que los tenga

URGENTE   
SIGUIENTE DIA   
NOMBRE AGUSTIN SUAREZ  
DEPARTAMENTO Depto. de Ases.

NOTA: Favor de llenar los datos abajo solicitados, sólo en el caso de que el servicio sea Urgente



*[Handwritten signature]*

401  
Cuenta Departamento

Gerente o Supervisor

L. E. O. 129871

"SERVICIOS DE RECOLECCION Y TRANSPORTES"  
Kodak Mexicana, S. A. de C. V.

FECHA: 25 09 89

DATOS:

RECOLECCION

ENTREGA

COMPAÑIA: CENTRO DE MEXQUITZANA MONTERREY  
NOMBRE: JOSE LAYNEZ  
DOMICILIO: CARRIZ MONTE PAS SUR. N° 220  
POBLACION: MONTERREY, NUEVO LEON  
TELEFONO: 38 92 35  
HORARIO: 8 - 11:00 AM  
SUJA DE EMBARQUE: \_\_\_\_\_  
CANTIDAD A PAGAR: \_\_\_\_\_

DESCRIPCION DEL SERVICIO: ENTREGA  
LA SIGUIENTE CITA AL SR.  
LAYNEZ

SOLICITANTE: R. Rodriguez  
DEPARTAMENTO: H. G. 1123  
EXTENSION: 1010  
CARGAR A LA CTA.: 170

19:170  
8:5 1989  
*[Handwritten signature]*

FIRMA DEL GERENTE O SUPERVISOR





NOTA DE MERCANCIA RECIBIDA  
KODAK MEXICANA, S.A. de C.V. • AJUSTES

F O I O  
20171

NOMBRE Y DOMICILIO DEL CLIENTE \_\_\_\_\_

CONDUCTO

|       |    |    |              |       |         |   |   |   |   |    |
|-------|----|----|--------------|-------|---------|---|---|---|---|----|
| TALON | TC | SP | NO DE CUENTA | NO DE | FACTURA | N | D | M | A | DA |
|       | 22 |    |              |       |         |   |   |   |   |    |

INSTRUCCIONES AL ALMACEN \_\_\_\_\_

EXPLICACION DEL ASUNTO

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

MERCANCIA RECIBIDA

| CANTIDAD | NO DE CAT | PRECIO UNITARIO | DESCRIPCION | CEP | RECORD |
|----------|-----------|-----------------|-------------|-----|--------|
| PA       | FE        | UN              |             | M   |        |
|          |           |                 |             |     |        |
|          |           |                 |             |     |        |
|          |           |                 |             |     |        |
|          |           |                 |             |     |        |
|          |           |                 |             |     |        |
|          |           |                 |             |     |        |
|          |           |                 |             |     |        |
|          |           |                 |             |     |        |
|          |           |                 |             |     |        |

RAZONES

0-ERROR DSEC       5-DIF. PRECIO VENTAS  
 1-DIF. INVENTARICA       6-ERROR SEC  
 2-ERROR CLIENTE       7-ERROR PROCESO DATOS  
 3-RECHAZO CLIENTE       8-PUBLICIDAD  
 4-ERROR VENTAS       9-OTRAS RAZONES

INVESTIGACIONES

| DSEC  |    | PROCESO |    | SERIAL |    | ESPECIALIZADOS |    |
|-------|----|---------|----|--------|----|----------------|----|
| FECHA | NO | FECHA   | NO | FECHA  | NO | FECHA          | NO |
| D     | M  | D       | M  | D      | M  | D              | M  |
|       |    |         |    |        |    |                |    |
|       |    |         |    |        |    |                |    |
|       |    |         |    |        |    |                |    |
|       |    |         |    |        |    |                |    |

DECISION ① REEXPEDIR AL CLIENTE      DECISION ② REPARAR Y DEVOLVER AL CLIENTE      DECISION ③ ACREDITAR

C CARGO       S CARGO       C CARGO       A CARGO      N DE E N NO      DEL      D      M      A

TALON No \_\_\_\_\_      ORDEN No \_\_\_\_\_      IMPORTE \$ \_\_\_\_\_

VA \_\_\_\_\_

DECISION ④ CANJEAR

MERCANCIA ENTREGADA      CONDUCTO \_\_\_\_\_      TALON No \_\_\_\_\_

| CANTIDAD | DESCRIPCION | SALDO ALMACEN DSEC | RECORD |
|----------|-------------|--------------------|--------|
| PA       |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |
|          |             |                    |        |

CLIENTE \_\_\_\_\_

DESTINO DE LA MERCANCIA RECIBIDA (SOLO DECISIONES 2 Y 3)

BUEN ESTADO PONER EN EXISTENCIA  
 TURNAR A DSEC  
 TURNAR A SALDOS N. P. V. NO  
 DESTROY AJUSTE No \_\_\_\_\_

AJUSTES      VER MANUAL DE AUTORIZACIONES

\_\_\_\_\_      \_\_\_\_\_











ETIQUETA DE EMBARQUE

KODAK MEXICANA, S.A. de C.V.

CALZADA DE TLALPAM 3980 ADMON. DE CORREOS 46  
MEXICO, D. F. TELEFONO 677-53-41 TELEEX: 917-71-327



TDAS DESC. SULTANA S.A.  
CALLE IEM 10  
TLALNEPANTLA MEX

00000 00000000000000000000  
CTE 773440 FECHA 26/09/89  
VIA DE EMBARQUE 30

REM. No.  
824644

No. DE BULTOS  \_\_\_\_\_ EGS.

688-138



ETIQUETA DE EMBARQUE

KODAK MEXICANA, S.A. de C.V.

CALZADA DE TLALPAM 3980 ADMON. DE CORREOS 46  
MEXICO, D. F. TELEFONO 677-53-41 TELEEX: 917-71-327



TDAS DESC. SULTANA S.A.  
CALLE IEM 10  
TLALNEPANTLA MEX

00000 00000000000000000000  
CTE 773440 FECHA 26/09/89  
VIA DE EMBARQUE 30 RECIBIDO

REM. No.  
824644

No. DE BULTOS  \_\_\_\_\_ EGS.

699,068.00 ----- 688-138

| STOCK<br>LOCATION | CATALOG<br>NUMBER | PRODUCT DESCRIPTION                 | TOTAL<br>UNIT QTY | PALLETS | CASES | PACKAGES | UNITS |
|-------------------|-------------------|-------------------------------------|-------------------|---------|-------|----------|-------|
| A4A60             | 1262880           | BATERIA KODAK KC-2 SUPRALIFE        | 132               | 0       | 2     | 3        | 0     |
| A4A63             | 1070382           | BATERIA KODAK K3A-2 SUPRALIFE       | 204               | 0       | 4     | 1        | 0     |
| A4A63             | 1116631           | BATERIA KODAK R9V SUPRALIFE         | 108               | 0       | 2     | 1        | 0     |
| A4A63             | 1216100           | FLASH ELECTRONICO EKTRA 200         | 20                | 0       | 0     | 0        | 20    |
| A4A63             | 1536630           | BATERIA KODAK KAA-2 SUPRALIFE       | 940               | 0       | 13    | 1        | 4     |
| A4A63             | 1601749           | PEL EKTACHROME 200 135-36           | 5                 | 0       | 0     | 0        | 5     |
| A4A63             | 1702885           | BATERIA KODAK LITHIUM 4V SUPRALIFE  | 38                | 0       | 0     | 1        | 14    |
| A4A63             | 1820380           | BATERIA KODAK KAA-4 SUPRALIFE       | 336               | 0       | 7     | C        | 0     |
| A4A63             | 1849785           | CINTA DE VIDEO KODAK L-750 BETA     | 60                | 0       | 1     | C        | 20    |
| A4A63             | 1851849           | PEL KODACOLOR GOLD 400 135-24       | 2760              | 0       | 9     | 3        | 0     |
| A4A63             | 1857879           | BATERIA KODAK KD-2 SUPRALIFE        | 36                | 0       | 0     | 3        | 0     |
| A4A63             | 6014427           | PEL KODACOLOR GOLD 100 135-24       | 9780              | 0       | 32    | 9        | 0     |
| A4A63             | 6014443           | PEL KODACOLOR VRG 100 CA135-24 CARD | 60                | 0       | 0     | 12       | 0     |
| A4A63             | 6014450           | PEL KODACOLOR GOLD 100 135-36       | 9250              | 0       | 30    | 12       | 10    |
| A4A63             | 6014906           | PEL KODACOLOR GOLD 200 126-24 CARD  | 260               | 0       | 1     | 3        | 0     |
| A4A63             | 6014940           | PEL KODACOLOR GOLD 200 110-24 CARD  | 60                | 0       | 0     | 3        | 0     |
| A4A63             | 6015028           | PEL KODACOLOR GOLD 200 135-24       | 1870              | 0       | 6     | 3        | 10    |
| A4A63             | 6015614           | PEL KODACOLOR GOLD 100 135-36 PQ50  | 279               | 0       | 46    | 0        | 3     |
| A4A63             | 6015952           | PEL EKTACHROME HC-100 135-24        | 405               | 0       | 1     | C        | 105   |
| A4A63             | 6015980           | PEL EKTACHROME HC-100 135-36        | 662               | 0       | 2     | C        | 62    |
| A4A63             | 8198137           | PEL EKTAR 25 135-24                 | 240               | 0       | 0     | 0        | 240   |

P. J.

| STOCK LOCATION | CATALOG NUMBER | PRODUCT DESCRIPTION                | TOTAL UNIT QTY | PALLETS | CASES | PACKAGES | UNITS |
|----------------|----------------|------------------------------------|----------------|---------|-------|----------|-------|
| 28051          | 2029777        | REL T-MAX 100 100/112.7CM 201      | 21             | 0       | 1     | C        | 2     |
| 18050          | 2130410        | WISKETS VERDANTE 5 1/4 2500 PLAST  | 470            | 0       | 47    | C        | C     |
| 24070          | 171200         | WISKETS VERDANTE COLOR 1 1/2 2500  | 10             | 0       | 0     | C        | 10    |
| 11010          | 2021456        | ROLLO PUL CRT 254 X 250 250        | 21             | 0       | 1     | C        | 1     |
| 11010          | 2111357        | PAP PODA-RENTUD 25 100X200.875     | 0              | 0       | 0     | C        | 2     |
| 21020          | 2111394        | NEGATIVO DE CONTROL P/100 100      | 1              | 0       | 0     | C        | 1     |
| 21070          | 2155741        | WISKETS VERDANTE 5 1/4 2500 PUL 10 | 100            | 0       | 0     | C        | 100   |
| 21040          | 2026377        | REL EXTAP 100 135-24               | 290            | 0       | 0     | C        | 290   |
| 21040          | 2026350        | NEGATIVO DE CONTROL P/100 100      | 1              | 0       | 0     | C        | 1     |
| 21050          | 2066093        | WISKETS KODAK 5 1/4 2500 COLORES   | 50             | 0       | 0     | C        | 50    |
| 21050          | 2073229        | REL EXTAP/ISS 100 100 135-24 PACE  | 26             | 0       | 0     | C        | 26    |
| 21050          | 2100039        | REL T-MAX 100-100                  | 100            | 0       | 0     | 0        | 0     |
| 21060          | 2073227        | REL T-MAX 1000 PUL 100-35          | 270            | 0       | 0     | 10       | 0     |
| 21010          | 2021907        | REL EXTAP 100 135-24               | 310            | 0       | 0     | C        | 310   |
| 21020          | 2061444        | NEGATIVO DE CONTROL P/100 100      | 1              | 0       | 0     | C        | 1     |
| 21030          | 2061687        | WISKETS NATALITE COLOR 5 1/4 2500  | 40             | 0       | 0     | 0        | 40    |
| 21030          | 2426001        | REL EXTAP/ISS PUL 100 135-24 PACE  | 24             | 0       | 0     | C        | 24    |
| 21030          | 2421211        | REL EXTAP/ISS PUL 100 135-24 PACE  | 6              | 0       | 0     | C        | 6     |
| 21050          | 2107153        | INIC P/100 PUL 100 P/100           | 10             | 0       | 1     | C        | 0     |
| 21050          | 2426016        | WISKETS NATALITE PLUS 5 1/4 2500   | 20             | 0       | 0     | C        | 20    |
| 21030          | 2442000        | REL EXTAP/ISS PUL 100 135-24 PACE  | 10             | 0       | 0     | C        | 10    |
| 21030          | 2021157        | REL EXTAP/ISS PUL 100 135-24 PACE  | 60             | 0       | 0     | C        | 60    |
| 21030          | 2026273        | REL EXTAP/ISS PUL 100 135-24 PACE  | 1              | 0       | 0     | C        | 10    |
| 21030          | 2426016        | WISKETS NATALITE PLUS 5 1/4 2500   | 1              | 0       | 0     | C        | 1     |
| 21030          | 2426016        | WISKETS NATALITE PLUS 5 1/4 2500   | 1              | 0       | 0     | C        | 7     |

| RDG26                                                                   | REFLECTS/MERCHANDISE PURCHASES REPORT | DATE 30/09/88 | PAGE 1                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| PAGE 0000                                                               | CATALOG DESCRIPTION                   | QTY RCVD      | LOCAL UFBK EXTENSION-LC/UFBK-LC/UFBK REFERENCE                                  |
| 422 020955 1701521                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 34130-43000 261190-43<br>MASTER 11227-20000 261227-00 10014 13829       |
| SOURCE OF INVOICE 45557 EXCHANGE RATE 2271.00000 TOTAL INVOICE SUPPLIER |                                       | 1             | 00 LOCAL 100 100<br>185091 LOCAL 261190-43                                      |
| 704 020543 1577511                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 10014-73000 1000347-30<br>MASTER 10034-73000 1000347-30 1-0714 1-0714   |
| SOURCE OF INVOICE 45557 EXCHANGE RATE 2271.00000 TOTAL INVOICE SUPPLIER |                                       | 1             | 00 LOCAL 100 100<br>448107 LOCAL 1000347-30                                     |
| 623 071470 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 17220-34000 1124273-88<br>MASTER 17227-34000 1124416-80 1-1097 1-1097   |
| 623 071472 1841994                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 20730-44000 1124433-88<br>MASTER 20730-44000 1124433-88 1-1228 1-1228   |
| 623 071471 1841976                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 25093-02000 1124477-88<br>MASTER 24035-02000 1124477-88 1-1228 1-1228   |
| 623 071471 1841976                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 47355-33000 11244893-88<br>MASTER 47355-33000 11244893-88 1-1228 1-1228 |
| 623 081268 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 17220-34000 1124473-88<br>MASTER 17227-34000 1124416-80 1-1097 1-1097   |
| 623 081268 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 20730-44000 1124433-88<br>MASTER 20730-44000 1124433-88 1-1228 1-1228   |
| 623 081268 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 25093-02000 1124477-88<br>MASTER 24035-02000 1124477-88 1-1228 1-1228   |
| 623 081268 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 47355-33000 11244893-88<br>MASTER 47355-33000 11244893-88 1-1228 1-1228 |
| 623 081268 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 14017-80000 11242012-80<br>MASTER 14017-80000 11242012-80 1-1228 1-1228 |
| 623 081268 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 55913-00000 11242675-80<br>MASTER 55913-00000 11242675-80 1-1228 1-1228 |
| 623 081268 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 34072-27000 1044330-20<br>MASTER 34072-27000 1044330-20 1-1234 1-1234   |
| 623 081268 1841881                                                      | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 17304-10000 6955360-00<br>MASTER 17304-10000 6955360-00 1-1236 1-1236   |
| 626 0312673 3433227                                                     | 1/4" X 3/4" PHOTOGRAPH / PAPER        | 1             | INVOICE 31571-27000 1482094-60<br>MASTER 31571-27000 1482094-60 1-1234 1-1234   |

07/09/09

## EXCEDENTES REPORTE - EWA

PAGE

| CATALOGO | LOC1 | CANT1 | VENC1 | LOC2 | CANT2 | VENC2 | LOC3 | CANT3 | VENC3 | LOC4 | CANT4 | VENC4 | LOC5 | CANT5 | VENC5 | LOC6 | CANT6 | VENC6 |
|----------|------|-------|-------|------|-------|-------|------|-------|-------|------|-------|-------|------|-------|-------|------|-------|-------|
| 1002701  | 2110 | 4     |       | 2108 | 4     |       | 2103 | 1     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1002907  | 2102 | 1     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1007249  | 4100 | 1     |       | 4100 | 1     |       | 4100 | 15    |       | 4110 | 5     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1007764  | 4100 | 15    |       | 4105 | 4     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1017748  | 4900 | 144   |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1022470  | 4900 | 864   |       | 2106 | 96    |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1022656  | 2105 | 94    |       | 4107 | 144   |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1022761  | 2114 | 5     |       | 2101 | 1     |       | 2110 | 1     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1022907  | 2114 | 5     |       | 2101 | 1     |       | 2110 | 1     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1020518  | 2105 | 112   | 01/91 |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1070382  | 2007 | 35040 | 12/92 | 2104 | 15168 | 12/92 |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1094891  | 2105 | 690   |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1096585  | 2101 | 5     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1100810  | 2105 | 75    |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1112400  | 2102 | 15    |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1116169  | 4900 | 15516 |       | 4100 | 6000  |       | 2110 | 1400  |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1116431  | 2007 | 12720 | 12/92 | 2100 | 3744  | 12/92 | 2109 | 4272  | 12/92 |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1119276  | 2104 | 354   |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1140167  | 2101 | 1     |       | 2105 | 1     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1140183  | 4100 | 15    |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1210012  | 2103 | 1     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1212299  | 2104 | 1     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1212639  | 4000 | 432   |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1216100  | 4000 | 12000 |       | 4104 | 6499  |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |
| 1216182  | 2111 | 144   |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      | 0     |       |      |       |       |

## CONCLUSIONES

- 1.- Todo sistema, sin excepción es susceptible de ser optimizado.
- 2.- La optimización de un sistema se debe realizar mediante procedimientos ordenados.
- 3.- Los resultados deben ser coherentes con los objetivos y medibles.
- 4.- Las empresas líderes en su ramo deben promover la movilidad y creatividad, evitando de esta manera reconocerse como obsoletos.
- 5.- Antes de efectuar cualquier acción, se debe conocer perfectamente el contexto, mediante el cual se llevará a cabo la acción, y sus repercusiones.
- 6.- El proceso ideal de desarrollo de proyectos es ir conformando bancos de información verídica, a los cuales se pueda recurrir en caso de retomar las ideas primarias o secundarias del proyecto.
- 7.- La factibilidad de la reubicación del almacén fue negativa, pero esto no significa un fracaso sino por el contrario, un éxito, de definir claramente la causa y motivo por el que la operación se realice en la ciudad de México.
- 8.- La información es procesada y ordenada en forma de base de datos

- 9.- Se localizaron actividades susceptibles de optimización y se instrumentaron dichos cambios.
- 10.- Se debe continuar en el proceso de mejoramiento continuo no sólo en el departamento de distribución física, sino en el resto de los departamentos de la empresa.
- 11.- El estudio de tiempos y movimientos no es privativo de operaciones de manipulación de materiales, es extensible a cualquier labor o tarea.
- 12.- La operación siempre debe de ser cercana adonde la actividad misma la requiere.
- 13.- La operación debe tender a ser sencilla, clara y comprensible para el trabajador.
- 14.- En cualquier optimización el trabajador debe ser y sentirse involucrado.
- 15.- Las empresas deben contar con un departamento exclusivo para investigar las operaciones, de manera que se perciba como algo benéfico para el trabajador, así como apoyar al desarrollo o compra de tecnología que optimice las tareas.

BIBLIOGRAFIA

CAPITULO I

- 1.- AGUREN, S. et al.: THE VOLVO KALMAR PLANT: The Impact of New Design on Work Organisation. (Estocolmo, Rationalisation Council - Swedish Employers) Confederation-Swedish Trade Union Confederation, 1976.
- 2.- ANDRETT, W.: PROFITS OF STRUCTURES DE CAPITALISME MONDIAL. Calmann Levy, Paris, 1976.
- 3.- ASA BRIGGS: THE BIRTH OF BROADCASTING, Oxford University Press Londres, 1961.
- 4.- BLETON, P.: LE CAPITALISME EN PRACTIQUE. Edition Ouvriers. -- Paris, 1962.
- 5.- BRICHTA, A.M. y SHARP, Peter E.H.: DEL PROYECTO AL PRODUCTO. Anaya. Salamanca y Madrid, 1973.
- 6.- FARAONE, Roque: MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACION. Albe Sol Com. Editorial Nuestra Tierra. Montevideo, 1969.
- 7.- INDIANA UNIVERSITY PRESS: THE INTERNATIONAL FILM INDUSTRY, -- 1969 - 1976. Versión castellana: LA INDUSTRIA INTERNACIONAL DEL CINE, 2. vols. Editorial Fundamentos. Madrid, 1980
- 8.- ION, J. et al.: CAPITALISME ET INDUSTRIES CUHURELLES. Presses Universitaires de Grenoble, 1978.
- 9.- PASQUALI, Antonio: COMUNICACION Y CULTURA DE MASAS. Montel -- Avila Editores, C.A. Caracas, 1976.

## CAPITULO II

- 1.- BARNES, Ralph M.: WORK SAMPLING - MOTION AND TIME STUDY: De - sign and Measurement of Work. John Wiley, Nueva York y Londres 6a. edición, 1969.
- 2.- BENNIS WARREN, G.: DESARROLLO ORGANIZACIONAL: Su Naturaleza, sus Orígenes y Perspectivas. Adisson-Wesley, México, 1969.
- 3.- BESSING, Xavier: EVALUACION DE TAREAS: Consejos Prácticos en Administración de Empresas. Buenos Aires, octubre de 1977, - marzo de 1978.
- 4.- CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD: MEDICION DE LA PRODUCTIVI- DAD 1976. CENIP. Lima, 1988.
- 5.- CURRIE, R.M.: SIMPLIFIED P.M.T.S. British Institute of Mana- gement. Londres, 1963. WORK STUDY, edición revisada por J.E. Faraday. Pitman. Londres, 1977.
- 6.- JENKINS, Creed H.: ADMINISTRACION MODERNA DE ALMACENES. Diana. México, 1975.
- 7.- KANAWATI, George: MANAGING AND DEVELOPING NEW FORMS OF WORK ORGANISATION. (Publicado bajo la dirección de NITISH De, Sven Flykt, Rolf Lindholm, Anders Malmborg, Yemar Throsvd). Manpo- wer Development Series No.16. Ginebra, 1979.
- 8.- MAYER, Ramond R.: GERENCIA DE PRODUCCION Y OPERACIONES. --- McGraw Hill. Bogotá, 1977.
- 9.- MILLER, Jeffrey G. et al.: UN NUEVO SISTEMA DE PLANIFICACION PARA EL ABASTECIMIENTO DE MATERIALES. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas No. 139. Publicaciones Ejecutivas de México. México, 1976.

- 10.- MUNIER, Nolberto J.: PERT/CPM Y TECNICAS RELACIONADAS. Casos - Prácticos. PROLAM. Buenos Aires, 1976.
- 11.- MUTHER, Richard: DISTRIBUCION EN PLANTA: Ordenación Racional de los Elementos de Producción Industrial. Hispano Europea. 3a. edición. Barcelona, 1977.
- 12.- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO: INTRODUCCION AL ESTUDIO DEL TRABAJO. LIMUSA. 1a. edición. México, 1988.
- 13.- RADKE, Magnus: REDUCCION DE COSTOS. Universidad de Devsto. Bilbao, 1973.
- 14.- REED, Rudell Jr.: LOCALIZACION, "LAY-OUT" Y MANTENIMIENTO DE - PLANTA. El Ateneo. Buenos Aires, 1976.

### CAPITULO III

- 1.- FREDERIK, Roland Frederik James: ANALISIS DE COSTOS Y BENEFICIOS EN EL MUNDO EMPRESARIAL. Asociación para el Progreso de la Dirección. Madrid, 1974.