

Propuesta de *Supply Chain Management* y Logística para la empresa Productos

Alimenticios Las Caseritas S.A.S

Integrantes:

Mayra Duque, Erika Patiño, Gloria López, Hernán Barrera y Diego Sánchez

Presentado a:

Ing. Mauricio José Vargas Fernández
Tutor

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Diplomado de Profundización en *Supply Chain Management* y Logística

Opción de Grado

Tabla de contenido

Introducción	10
Objetivos del trabajo	12
Objetivo General	12
Objetivos específicos	12
Configuración de la red de suministro para la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	13
Presentación de la empresa	13
Conceptualización y contextualización.....	15
Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	16
Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	16
Red Estructural de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	18
Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	19
Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	20
Procesos según enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF)	23
Conceptualización y contextualización.....	23
Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	23

	3
Procesos según enfoque de APICS-SCOR	37
Conceptualización y contextualización.....	37
Identificación e implementación de los 6 procesos según APICS - SCOR en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	37
Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	39
Conceptualización y contextualización.....	39
Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	39
Colombia y el LPI del Banco Mundial	42
Conceptualización y contextualización.....	42
Comparativo de Colombia ante el mundo.....	42
Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística	44
Conceptualización y contextualización.....	44
Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística	44
El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect).....	45
Conceptualización y contextualización.....	45
Análisis de causas en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	46
Gestión de Inventarios	51
Conceptualización y contextualización.....	51
Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	51
Instrumento para recolección de la información.....	51
Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida	52

Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. a partir del diagnóstico realizado.	53
Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	53
Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	55
Pronósticos de la demanda de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	56
El layout para el almacén o centro de distribución de una empresa.	57
Conceptualización y contextualización.....	57
Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	57
Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	60
El aprovisionamiento en la empresa.	65
Conceptualización y contextualización.....	65
El proceso de aprovisionamiento en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	65
Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento	66
Instrumento para recolección de la información.....	66
Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida	66
Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S., a partir del diagnóstico realizado.....	67
Selección y evaluación de proveedores.	68
Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa	

	5
productos alimenticios las caseritas S.A.S.....	72
Procesos logísticos de distribución	74
Conceptualización y contextualización.....	74
Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	75
El DRP	76
El TMS.....	78
Identificación de la estrategia de distribución en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	79
Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado.....	81
Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	82
Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	83
Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	84
Beneficios en la empresa con los cambios en la industria de la distribución.....	84
Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística.....	85
Conceptualización y contextualización.....	85
Aspectos fundamentales de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística – Mapa conceptual	87

Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en
las empresas colombianas y en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.88

Conclusiones	89
Bibliografía	90
Apéndice	94

Índice de figuras

Figura 1. Vista delantera de la Empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S	14
Figura 2. Canales de ventas de los Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	15
Figura 3. Estructura de la red de suministro Las Caseritas S.A.S.....	19
Figura 4. Vínculo Administrado en el diagrama de red.....	20
Figura 5. Vínculo Monitoreado en el diagrama de red.....	21
Figura 6. Vínculo No Administrado en el diagrama de red.....	22
Figura 7. Vínculo No Participante en el diagrama de red.....	22
Figura 8. Servicio al cliente	24
Figura 9. Administración de la Demanda	27
Figura 10. Productos personalizados – Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S	34
Figura 11. Gestión de Retornos	35
Figura 12. Diagrama de flujo de la información.....	39
Figura 13. Diagrama de flujo de productos.....	40
Figura 14. Diagrama de flujo de dinero.....	41
Figura 15. Encuesta.....	51
Figura 16. Plano Layout de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S	59
Figura 17. Plano del Layout Propuesto.....	63
Figura 18. Plano del Layout propuesto (vista superior).....	64
Figura 19. Beneficios de la Estrategia de Programación.....	68
Figura 20. Instrumento para la evaluación y selección de proveedores.....	72

Figura 21. Gráfico de resultados y torta de % de cumplimiento.....	73
Figura 22. Aspectos fundamentales del DRP	76
Figura 23. Ventajas y desventajas de aplicar DRP	77
Figura 24. Aspectos fundamentales del TMS	78
Figura 25. Ventajas y desventajas de aplicar TMS.....	78
Figura 26. Proceso de orden de pedido en procesos logísticos de distribución.	79
Figura 27. Canales de venta de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	80
Figura 28. Mega tendencias en Supply Chain y Logística.....	87

Índice de tablas

Tabla 1. Datos de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	13
Tabla 2. Proveedores de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.....	17
Tabla 3. Clientes de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.	18
Tabla 4. Parámetros de acuerdo en el rendimiento	30
Tabla 5. Colombia y LPI Banco Mundial.	42
Tabla 6. Descuentos por compra de cantidades de productos.....	48
Tabla 7. Instrumento empleado.....	51
Tabla 8. Información compilada entrevista de Gestión de Inventarios.....	52
Tabla 9. Estrategia de Gestión de Inventarios para Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S	53
Tabla 10. Situación actual del almacén o centro de distribución.....	58
Tabla 11. Almacén Principal Las Caseritas S.A.	59
Tabla 12. Propuesta de equipo de movilidad y carga para el almacén.	60

Introducción

En la actualidad, el mercado ha sufrido cambios en los hábitos y necesidades de los consumidores; lo cual, ha impactado la forma de operar en las empresas en Colombia. Este fenómeno ha puesto en evidencia que las empresas no pueden actuar individualmente en sus procesos logísticos; debido a que, su capacidad de respuesta sería limitada para dar cumplimiento a los requerimientos de sus clientes; lo cual, lo obliga a buscar nuevas estrategias y alternativas para sostener su posición en el mercado. De acuerdo con lo anterior, a través del Supply Chain Management se presenta un comportamiento más integral, lo que significa que incita a la unión de dos o más empresas a cooperar entre sí, a trabajar en sinergia, cuyos procesos y actividades sean distribuidos de acuerdo con sus fortalezas en el campo empresarial; esto con el fin de fortalecer una infraestructura capaz de dar respuesta y satisfacción a sus consumidores y garantizar su competitividad en el mercado; y sin descuidar sus intereses de rentabilidad, valor agregado, reducción de costos, optimización en los procesos de distribución, transporte e inventarios.

De acuerdo con lo anterior, se ha puesto en la tarea de diseñar una propuesta de Supply Chain Management y Logística en la empresa colombiana de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S, una organización pionera en el mercado de alimentos y pasabocas a nivel nacional. Mediante el uso de metodologías y herramientas de investigación, lo que se busca es recolectar información verídica y pertinente que suministre la empresa objeto de estudio; con el fin de evaluar y elaborar un diagnóstico concreto que describa las condiciones en las que la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S lleva a cabo sus procesos logísticos para dar cumplimiento a las exigencias del mercado y de cuál es su capacidad de respuesta ante

factores que afecten su operatividad en el mercado. Al obtener la información, se identificará, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que puede tener esta en el mercado; lo cual, permitirá proponer la integración de la organización en la cadena de suministro; con el propósito de fortalecer su infraestructura por medio de estrategias y métodos eficaces que brinden respuesta oportuna a las necesidades y garantizar posicionamiento, confianza y rentabilidad en el mercado nacional e internacional.

Ante lo expuesto anteriormente, el equipo de trabajo llevará a cabo esta tarea de investigación y análisis; a través de componentes teóricos, técnicos y prácticos que garanticen una correcta interpretación, proposición y argumentación sobre el comportamiento de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S, desde el punto de vista del Supply Chain Management y Logística, las cuales se destacan: configuración de red de suministro, procesos logísticos a través de los enfoques APICS-SCOR y Global Supply Chain Forum (GSCF); los flujos de la cadena de suministro; el comportamiento LPI de Colombia ante al Banco Mundial y sus políticas de Logística por medio de CONPES 3682; la gestión de inventarios, los procesos de distribución y almacenamiento y el impacto de las mega tendencias en la operatividad de las empresas colombianas. Gracias a este completo y enriquecedor aporte de conocimientos, cada miembro del equipo tendrá la propiedad de exponer estrategias y metodologías que optimicen los recursos y fortalezcan las operaciones de las empresas que hacen parte de cadenas de suministros; y así, ser más competitivos y generar un valor agregado en el mercado.

Objetivos del trabajo

Objetivo General

Diseñar una propuesta de Supply Chain Management y Logística en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S., que busque el fortalecimiento en su infraestructura y capacidad de respuesta ante los requerimientos de los consumidores; garantizando la competitividad, rentabilidad y posición en el mercado.

Objetivos específicos

Analizar la configuración de red que posee la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. y su aplicación en los procesos logísticos en la empresa, a través de los enfoques en las metodologías APICS-SCOR y Global Supply Chain Forum (GSCF) para su sustento y sostenimiento en el mercado.

Analizar el comportamiento de Colombia bajo el indicador LPI del Banco Mundial y las políticas que adopta el país en términos logísticos a través del recurso CONPES 3982.

Diagnosticar los procesos involucrados en la gestión de inventarios, almacenamiento, aprovisionamiento, distribución y transporte que adopta la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S., que permitan el hallazgo de falencias que afecten su competitividad y su respectiva acción correctiva.

Identificar las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística y su impacto en la gestión de las empresas colombianas involucradas en la cadena de suministro.

Configuración de la red de suministro para la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

En el presente capítulo encontrará una breve presentación de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S., en donde se describirá con detalle el sector económico al que pertenece, los productos que ofrece a sus consumidores, y su crecimiento empresarial en términos logísticos a través de los años. En este último se hará un profundo énfasis, en la cual, se identificarán los elementos claves de su red de suministro que corresponden a sus proveedores y clientes. Estos estarán categorizados de acuerdo al grado de necesidad, proceso e importancia para la empresa en la cadena de suministro; obedeciendo parámetros de dimensión estructural y tipo de vínculos que existen entre las partes. Esto permitirá exponer a grandes rasgos la manera en que la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. lleva a cabo sus relaciones con sus clientes y proveedores para garantizar sus acciones de aprovisionamiento y distribución que sustenten su operatividad en el mercado y sea más competitivo frente a otras redes de suministro.

Presentación de la empresa.

Tabla 1.

Datos de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

	
Sector:	Empresa al área de Alimentos
Teléfono:	(4) 444 03 25
Ubicación:	Carrera 43A No. 61 Sur 75 Sabaneta
Empleados:	280 empleados directos
Productos:	8 líneas de producción con variedad de productos

Nota. La tabla 1 muestra los datos principales de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Figura 1.

Vista delantera de la Empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S



Nota. La figura 1, la entrada de la sede principal de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Por más de 25 años con la receta casera y artesanal de la tradicional galleta de mantequilla, nace “Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.” una Empresa Familiar que gracias a la experiencia y conocimiento de cada una de sus integrantes han logrado con dedicación, constancia e inteligencia y apoyados por la tecnología, fortalecer una Empresa líder en el mercado reconocida por su exquisito sabor incomparable. (Las Caseritas)

Hoy “Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.” tiene el placer de ofrecerle a sus clientes, su pionera galleta de mantequilla, en múltiples presentaciones; crujientes y sabrosas rosquitas y pandeyucas; pastelitos y corazones de hojaldre, una gama de diferentes exquisitas tortas que rescatan el gusto por lo tradicional y una inmensa gama de productos que endulzan con nuestra energía y amor, los corazones de cada uno de nuestros clientes, quienes nos ayudan con su permanencia a consolidar cada día este gran sueño. (Las Caseritas).

Por la gran capacidad de producción y aceptación que tiene los productos en el mercado cuentan con diferentes canales de venta:

Figura 2.

Canales de ventas de los Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S



Nota. La figura 2, los canales de venta de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Conceptualización y contextualización

Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. ha logrado alianzas importantes con grandes proveedores para su abastecimiento; así como, ha extendido su campo de venta ante la llegada de clientes potenciales que le ha permitido distribuir sus productos en todas las regiones del país. Además, su profesionalización y tecnificación a través de las tecnologías que existen en la actualidad le han permitido tener una excelente capacidad de respuesta ante las exigencias del

mercado y sostenerse como una de las mejores organizaciones con una fortalecida red de suministro.

Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Se expone la red de suministro en la que está involucrada Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. Mediante esta red se van a analizar aquellos procesos involucrados directa e indirectamente que contribuyen en dar cumplimiento a las necesidades del mercado. De esta manera, se identificarán y se catalogarán los proveedores (primer, segundo y tercer grado) quienes contribuyen al abastecimiento de insumos y materia prima para la producción de la empresa; así como, los clientes (primer, segundo y tercer grado) a quienes despacha sus productos terminados en calidad de canales de distribución, mayorista, minorista y consumidor final.

Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Proveedores.

Proveedores primarios. Son los proveedores fieles, abastecedores de la materia prima, brindan mejor calidad, precio y servicio.

Proveedores secundarios. Son de apoyo, en el momento en que algunos de los proveedores primarios no puedan abastecer, ellos abastecen para no detener la línea.

Proveedores terciarios. Son principalmente encargados de realizar el mantenimiento, adquirir los repuestos de los equipos, instalaciones, entre otras.

Tabla 2.

Proveedores de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Proveedor	Categoría	Materia prima
Harina la nieve	Primario	Harina
Colanta		Leche y Mantequilla
Azúcar Manuelita		Azúcar
Dispropan		Levadura
Epm		Agua y energía
Avinal		Huevos
Molino del atlántico	Secundarios	Harina
Generoso Mansini		
Harina la insuperable		
Lesaffre Colombia		
Dispropan		Levadura
Royal		
Levapan S.A.S		Levadura, Polvo de hornear
Alpina		Leche, mantequilla y arequipe
Colanta		Leche y Mantequilla
Jordavila S. A		Chocolate de cacao
Casalucker		Chocolate y café
Colombina		Chocolate y dulcería
Coca Cola		Gaseosas
Doña Guayaba		Dulce de guayaba
Bodegas Añejas Ltda.	Vinos	
Carolesen	Esencias saborizantes	
Manantial	Agua	
Tecni oven industrial Ltda.	Terciarios	Mantenimiento maquinaria y equipos
Imapan		Compra de maquinaria y repuestos

Nota. La tabla 2, los proveedores de la empresa Las Caseritas S.A.S. para su abastecimiento.

Clientes.

Clientes primarios. Son a los que se le realiza la mayor parte de distribución de los productos.

Clientes secundarios. Son de gran importancia como los primarios, pero estos venden en menor cantidad.

Tabla 3.*Clientes de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.*

CLIENTE	CATEGORIA	CANAL DE DISTRIBUCION	UBICACIÓN GEOGRAFICA
<u>Puntos de venta caseritas</u>		Mayorista Distribuidor	Nacional y local
<u>D1</u>		Minorista	Nacional
<u>Éxito</u>		Minorista	Nacional
<u>Ara</u>	Primario	Minorista	Nacional
<u>Supermercado Euro</u>		Minorista	Local
<u>Justo y Bueno</u>		Minorista	Nacional
<u>TAT</u>		Mayorista distribuidor	Nacional y local
<u>Merca Paisa</u>		Minorista	Local
<u>Mercado Sabaneta</u>		Minorista	Local
<u>Mercaldas</u>	Secundario	Minorista	Local
<u>Carulla</u>		Minorista	Nacional
<u>La Vaquita</u>		Minorista	Nacional

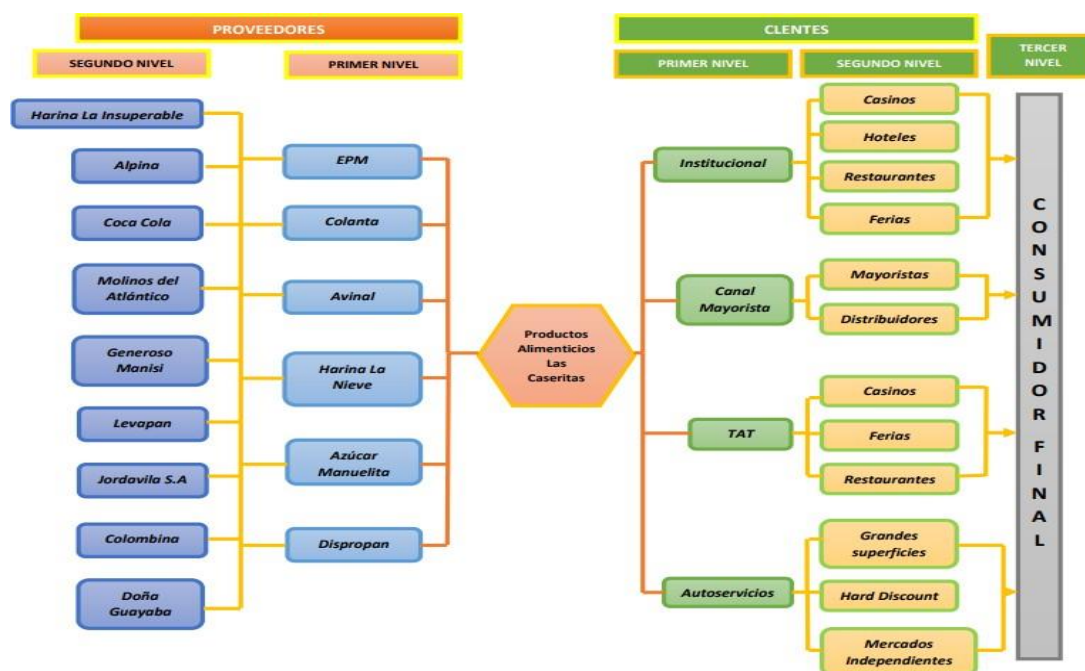
Nota. La tabla 3, los clientes con los que tiene relación Las Caseritas S.A.S. para su distribución.

Red Estructural de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Se expone la estructura de la red de suministro de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S., la cual, está distribuida por columnas categorizadas tanto en los proveedores como en los clientes. Están tipificadas en primer, segundo y tercer grado con el fin de diferenciar el rol o tipo de procesos que cumple cada organización en la red respecto a la empresa Las Caseritas S.A.S.

Figura 3.

Estructura de la red de suministro Las Caseritas S.A.S



Nota. La figura 3, la red de suministro involucrados proveedores y clientes de Las Caseritas S.A.S.

Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Con base en la *Figura 2. Estructura de la red de suministro a la cual pertenece la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.* se identifican las siguientes dimensiones estructurales:

Estructura horizontal. Los proveedores se componen de dos niveles (primarios y secundarios), Los clientes se compone de tres niveles (primarios, secundarios y consumidor final).

Estructura vertical. Los proveedores primarios están compuestos por seis (EPM, Colanta, Avinal, Harina la Nieve y Azúcar Manuelita); Un ejemplo es: el proveedor Harina la Nieve

abastece de harina a las Caseritas S.A.S a un buen precio y con un buen servicio y calidad. Los proveedores secundarios más importantes de las caseritas son Harina la insuperable, Alpina, Coca Cola, Molinos del Atlántico, Generoso Manisi, Levapan, Jordavila, Colombina y Doña Guayaba.

Posición horizontal de la compañía. Las Caseritas S.A.S. Produce variedades de dulces tradicionales, rosquillas, snack y galleterías cumpliendo con los estándares de calidad logrando posicionarse en el mercado con sus productos alimenticios.

Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Administrado. Las Caserita S.A.S. la vinculación de clientes, proveedores y distribuidores se basa en las buenas relaciones que manejan los tres participantes cuando se encuentran realizando la cadena de trabajo de forma óptima, de esta manera han encontrado ganancias al proyectar una imagen basada en una sana relación la cual finalmente brindar la mayor estabilidad en el marketing.

Figura 4.

Vínculo Administrado en el diagrama de red.

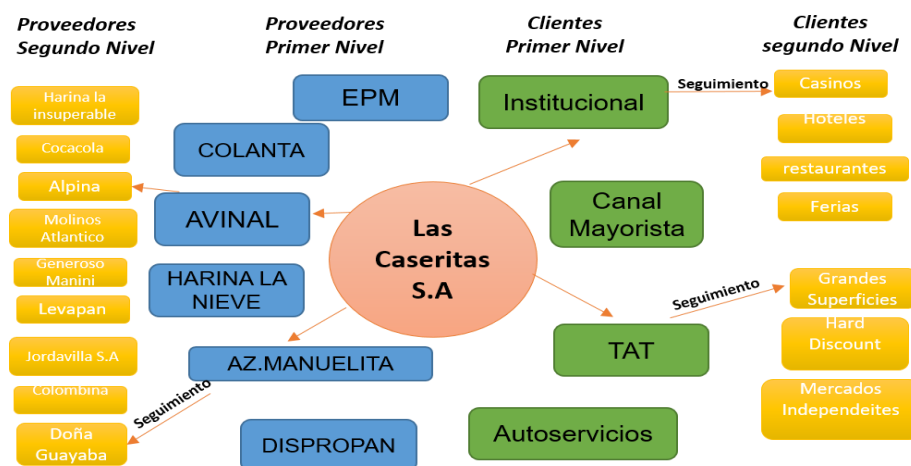


Nota. La figura 4, las organizaciones que pertenecen al vínculo administrado las Caseritas S.A.S.

Monitoreado. En la organización las Caseritas S.A.S se identifica la importancia del seguimiento del proceso a través de auditar la entrega del producto al distribuidor usando la estrategia como es la comunicación con cada distribuidor, logrando optimizar la entrega del producto en relación a la calidad del menor tiempo posible para realizar la entrega.

Figura 5.

Vínculo Monitoreado en el diagrama de red. →



Nota: la figura 5, las organizaciones que pertenecen al vínculo monitoreado Las Caseritas S.A.S.

No administrado. En la empresa Caseritas S.A.S el vínculo no administrativo son aquellos proveedores de segundo nivel o tercer nivel en donde puede ser remplazados como es el caso de Molinos del atlántico en donde el vínculo puede ser no administrativo ya que en primer nivel se encuentra Harina la nieve.

Figura 6.

Vínculo No Administrado en el diagrama de red.

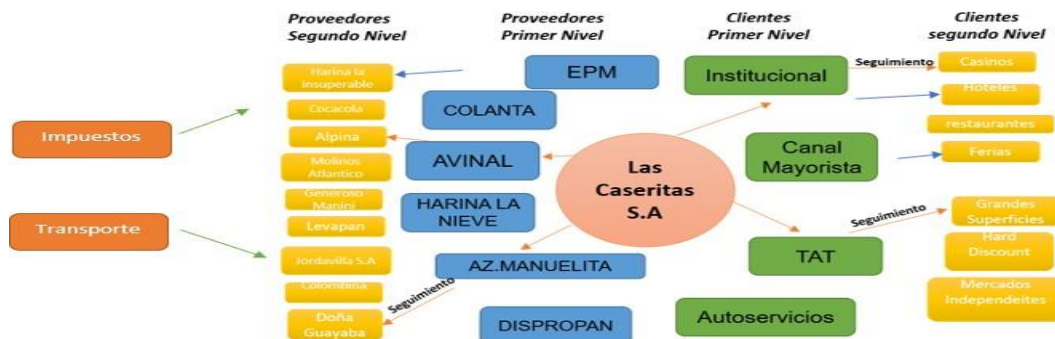


Nota. La figura 6, las organizaciones que pertenecen al vínculo no administrado de las Caseritas S.A.S.

No participante. Para la empresa Caseritas S.A.S dentro de los vínculos no participantes podemos identificarlos como los procesos que no hacen parte de la cadena de suministro pero que podrían afectar los procesos, en este vínculo tenemos las políticas gubernamentales como son el alza de impuestos en las materias primas, el alza en el combustible o los vínculos que se tiene con las diferentes empresas transportadoras.

Figura 7.

Vínculo No Participante en el diagrama de red.



Nota. La figura 7 muestra las organizaciones que pertenecen al vínculo no participante de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Procesos según enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF)

La empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. mediante la aplicación de 8 procesos estratégicos según el Global Supply Chain Forum (GSCF) con el propósito de identificar los puntos clave que permiten a la empresa objeto de estudio mantener las relaciones con sus proveedores y clientes y su estabilidad en el mercado.

Conceptualización y contextualización

La empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S, se identifica los 8 procesos estratégicos de El Global Supply Chain Forum (GSCF), permitiendo fortalecer las relaciones en clientes y proveedores, con el propósito de encontrar hallazgos que argumenten la viabilidad de su ejecución en cuanto a optimización y oportunidades de mejora en las actividades que integran su red de suministro.

Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Productos

Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

A continuación, se describe cómo se aplicarían los ocho procesos estratégicos según el Global Supply Chain Forum (GSCF), en la empresa Las Caseritas S.A.

Customer Relationship Management (CRM): Administración de Relaciones con el Cliente.

Para la empresa Las Caseritas S.A.S. es de gran importancia que el cliente siempre tendrá la razón, buscando siempre satisfacer sus necesidades teniendo en cuenta sus requerimientos y las exigencias mismas con el estudio que se le realiza a los consumidores, con toda la información permite lograr reducir el impacto que se pueda generar sobre los clientes ya que son un eje importante para el sostenimiento de la empresa.

Proceso estratégico. Tiene que ver con el diseño de procesos para administrar los productos y servicios acordados, donde se expresa por cuatro sub procesos de la siguiente manera:

La empresa las Caseritas S.A.S. cuenta con: estrategias de corporativas y de marketing; categorizan sus clientes; portafolio de productos donde se diferencian los productos que se brindan, hasta se encuentran por categorías (Galletas, tortas, panes, etc); se cuentan con en cuentas de satisfacción al cliente, permitiendo mejorar los beneficios de participación en los procesos con clientes; y las líneas de SPQR, logrando mejorar los procesos.

Proceso Operacional. La empresa La Caseritas S.A.S permite que del proceso operacional se opta por establecer una diferenciación de cada cliente por medio de la creación de cuentas logrando así realizar la identificación del evento y poder detectar el que representa mejor desarrollo y así poder entregar opciones para el mejoramiento de las relaciones con estos, para lo cual se convierten en la prioridad para la empresa, pero sin descuidar el grupo de clientes; es de esta forma que se elaboran una serie de propuestas con productos que logren buena rentabilidad, por medio de la reducción de costos, la mejora en servicios y ventas; con esto se busca que se mejoren las relaciones.

Customer Service Management: Administración de Servicio al Cliente.

Figura 8.

Servicio al cliente.



Nota. La figura 8 muestra la estructura de Servicio al cliente de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

La empresa de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S se ha caracterizado por muchos años en brindar una excelente atención y cercanía con el cliente. Desde la toma de pedidos se desarrolla la comunicación asertiva con el cliente; y una vez se ejecute esta primera acción se despliega la trazabilidad del producto desde que se toma, pasando por los procesos de adquisición de materias primas, insumos, transformación, almacenamiento, distribución y comercialización, cuidando al más mínimo detalle, de tal manera, garantizando que sea de excelente calidad, que se entregue con la cantidad, lugar, tiempo y persona correcta.

Las Caseritas podrá brindar soluciones eficaces a sus clientes en caso en que sus productos presenten dificultades, tales como, devoluciones por error de entrega de producto, averías en el empaque o contenido, incumplimiento en los tiempos de entrega, cantidades no acordes con lo pactado, entre muchas otras que se puedan presentar en los procesos. De esta manera, el equipo de trabajo tomará las acciones correctivas pertinentes para que el producto sea reenviado nuevamente con las características requeridas por el cliente y en la medida de lo posible tener un valor agregado en su entrega final que lo compense los inconvenientes ocasionados.

Subprocesos Estratégicos.

Estrategias de Servicio al Cliente. Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S cuenta con su sede principal en Medellín (Antioquia), la cual, su equipo de servicio al cliente está constituido por 6 personas con las competencias, conocimientos y experiencia necesaria para

llevar a cabo los procesos en los diferentes canales de venta que maneja la empresa. Dicho de esta manera, el equipo está distribuido de la siguiente manera: toma de pedidos; trazabilidad en los despachos y entregas; y devoluciones de mercancías.

Procedimientos de respuesta. Cuando se presentan novedades de incumplimiento de tiempo de entrega o de mercancía entregada de manera incompleta, Las Caseritas implementa un sistema de respuesta efectiva que permite revisar minuciosamente el pedido, el diagnóstico de la novedad, la identificación de la causa raíz del problema y las acciones de mejora con el propósito de corregir este tipo de percance y se puede reenviar el pedido con las especificaciones correctas requeridas por el cliente, evitando todo tipo de pérdidas en ventas y participación en el mercado.

Infraestructura para procedimientos de respuesta. Los procedimientos de respuesta a las novedades que se presentan deben estar respaldadas por sólidas infraestructuras que permitan un pleno desarrollo y construcción de mejora continua en el área de servicio al cliente.

De esta manera, Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S cuenta con el sistema de información denominado PENDIENTE, acompañado de un programa digital de nubes de almacenamiento que permite obtener información de trazabilidad de primera mano entre los sectores involucrados, acerca del status de las entregas realizadas y las que aún están pendientes por parte de los transportadores. Así, brindará al equipo conocer claramente los sucesos de cada proceso e identificar oportunidades de mejora en las entregas de mercancía a sus clientes.

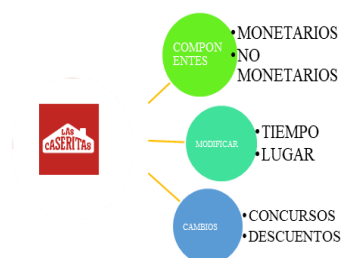
Esquema de métricas. Métricas de resultados; métricas de proceso; y métricas de entrada.

Subprocesos operacionales. Identificación de eventos; naturaleza de eventos; y evaluación de la situación; alternativas de solución; implementar solución; monitorear y reportar.

Demand Management: Administración de la Demanda.

Figura 9.

Administración de la Demanda



Nota. La figura 9, la estructura de Administración de la Demanda de Las Caseritas S.A.S.

El objetivo principal de los Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. es satisfacer las necesidades de sus clientes, por lo cual se enfoca de manera estratégica por medio de un marketing de calidad en entregar al cliente lo que solicita y necesita; asegurando desde sus operaciones, administrar bien sus recursos y materiales, proyectando bien sus planes de trabajo que le garantice el reconocimiento y administración de las demandas de todos sus productos ya sea a corto, medio o largo plazo.

La empresa Las Caseritas S.A.S para planear con efectividad los materiales y recursos que necesita para sus líneas de productos, estudia y analiza todas las posibles fuentes de demandas existentes en su mercado cercano como lo son sus clientes locales, otras plantas

productivas de harina, empresas de distribución de productos, empresas de mantenimiento, empresas de control y administración de inventarios.

Gestión de la Orden (Order Fulfillment).

La empresa las Caseritas S.A.S cuentan con todo un proceso de ordenes claras y precisas para tener toda la información pertinente donde cuentan con:

Por medio de las estrategias de marketing y la investigación de los clientes, conocen el pronóstico de las ventas, donde se analizan los factores de riesgos y que favorecen a la compañía, para así poder dar a conocer en promedio cuanto producir, cuanto vender y tener claro el desempeño de la empresa durante el año, o trimestre.

Con la información anterior saben cuáles son los productos a vender en cantidades, las referencias, las mejoras a realizar, conocen a detalle los requerimientos del cliente, que es lo que quiere, cuando lo quiere y como lo quiere, así pueden suministrar información más clara y concreta en el proceso y evitar reprocesos y desperdicios.

El área comercial debe conocer el lead time de entrega por productos, la ventaja que tiene la compañía es que trabaja bajo pedido lo cual cuenta con un stock de producto en su bodega permitiendo realizar entregas de manera inmediata, algo que favorece en la satisfacción del cliente.

Posterior el área comercial comunicara la orden de venta con las cantidades exactas solicitadas por el cliente, nombre del cliente, numero consecutivo de orden de venta, nivel del cliente, fecha de la orden, lugar de destino, dirección, entre otras. Permitiendo que ingrese la orden de venta y sea comunicada.

Esta orden de venta llega al área de operaciones – producción donde realizara una orden de fabricación, permitiéndole saber que debe fabricar, aunque ya se encuentren en bodega el producto, él debe continuar la producción bajo pronóstico de ventas.

Con la orden de venta y fabricación, por la cual va a hacer despachado el producto, permitiendo mantener una trazabilidad en la línea de producción este es llegada al del almacén, el cual alista el producto para ser despachado, donde ya deberá indicar cuanto es la cantidad, que vehículo y personal responsable realizara el despacho correspondiente, permitiendo llevar toda la trazabilidad y garantías en la logística y llegar a tiempo con el producto.

Durante todo este proceso hay una serie de documentación que diligenciar y tener presente para llevar a cabo toda la trazabilidad del producto y poder llegado el caso de quejas o reclamos dar a conocer el producto con mayor claridad logrando tener la satisfacción del cliente, este orden de documentación logra también poder mitigar todas las desviaciones que se puedan presentar y poder cerrar brechas, logrando que aún más el cliente quede satisfecho y dentro de la empresa la documentación este en orden.

Posteriormente se realizará la entrega del producto con toda la documentación pertinente, orden de despacho y factura, estos dos documentos cuentan con los números e información pertinente del cliente a entregar y las cantidades a despachar logrando entregar a tiempo, con exactitud y el producto requerido, cumpliendo con la satisfacción del cliente hasta donde lo requiere.

Por ultimo realizan la evaluación del despacho con evaluación de satisfacción, el cual se realiza trimestral, es un tiempo corto pero permite detectar las desviaciones más temprana, logrando así poder mitigar las SPQR y dar acciones más inmediatas de mejoras, además se tienen una línea de comunicación de si se presenta una queja del cliente en el despacho esta debe de ser

decepcionada de manera inmediata por quien está entregando el pedido, diligenciando el documento pertinente logrando así poder mitigar aún más una insatisfacción y poder dar una solución más rápida; este documento debe ser entregado al área competente para ser consolidado y poder evaluar las acciones a realizar y poder dar respuestas rápidas y mejoras eficientes.

Manufacturing Flow Management: Administración de flujo de Manufactura.

Para Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S ofrecer su portafolio de productos comestibles cumpliendo con los estándares de calidad y buenas prácticas de manufactura constituye un gran valor agregado y confiabilidad a sus clientes al momento de requerir sus pedidos. Es por ello que la empresa obedece a parámetros estratégicos y operativos que garanticen el correcto desarrollo de los procesos desde el momento en que se planifica su producción hasta que estos son terminados y listos para su distribución y entrega al cliente.

Procesos Estratégicos. Revisar las estrategias de Manufactura, Aprovechamiento, Marketing y Logística; determinar el grado de flexibilidad de manufactura requerida; determinar las ventajas Push/Pull; e identificar restricciones y requerimientos de manufactura.

Procesos Operacionales. Determinar ruta y velocidad a través de la manufactura; desarrollar Plan de Manufactura y materiales; sincronizar ejecución de capacidad y de demanda y medición de rendimiento.

Tabla 4.

Parámetros de acuerdo en el rendimiento.

PARAMETROS	RENDIMIENTO
Económica.	Costes unitarios de producción.
	Rentabilidad.
	Rotación de inventarios.
	Retorno sobre la inversión.
	Costes totales indirectos y de material.

	Productividad. Volumen en ventas.
Competitiva.	Cuota de mercado. Servicio al cliente. Variedad de productos. Entregas a tiempo. Tiempo de entrega al cliente. Satisfacción del cliente. Vida útil del producto.
Operativa.	Rapidez en el desarrollo de productos. Conformidad con las especificaciones. Tiempo de cambio de equipos. Tiempo total de producción. Tiempo de adquisición/compras. Inventario medio en proceso. Utilización de las capacidades y recursos disponibles. Índice de rechazo/pérdidas. Cumplimiento con los planes de producción.
Por Coste.	Coste unitario de producto. Coste unitario del material. Gastos de operación e inventario. Utilización de máquinas/capacidad. Rotación de stocks. Rendimiento de materiales/procesos. Productividad del personal directo/indirecto.
Por Calidad.	Porcentaje de defectos. Costes de desechos y de trabajos reprocesados. Costes de garantías. Calidad de materiales recibidos de proveedores. Índice de reclamaciones.
Por Entregas.	Plazo de entrega ofertado. Porcentaje de entrega en fechas – fiabilidad. Tiempo de ciclo de tramitación de pedidos. Retraso medio. Rapidez – menor plazo de fabricación. Precisión del inventario.
Por Flexibilidad.	Número de productos en catálogo – tamaño de la oferta. Número de opciones disponibles. Tamaño mínimo de orden de producción. Tamaño medio del lote de fabricación. Duración del período del programa. Número de componentes intercambiables del producto principal. Número de productos adaptados/ personalizados al cliente.

Por Servicio.	Índice de clientes satisfechos. Tiempo medio de reacción ante reclamaciones; reposiciones y reparaciones postventas.
Por Innovación.	Número de cambios de ingeniería realizados por año. Número de nuevos productos/ procesos introducidos cada año. Nivel de inversión en I+D. Plazo de tiempo para diseñar nuevos productos.

Nota. Parámetros de rendimiento de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Procurement or Supplier Relationship Management: Administración de las Relaciones con el Proveedor.

Este proceso hace parte de la columna vertebral de las empresas Productos alimenticios Las Caseritas S.A.S es importante 1, verificar y 2, reevaluar la interacción con sus proveedores, el valor de la función de cada uno cumplirá con el objetivo de alcanzar satisfactoriamente el rendimiento del oficio. En este proceso la empresa se apoya en los procesos de gestión de proveedores y de adquisición para brindar una visión complementaria en la administración de relación en la empresa. También se enfoca en brindar una imagen de colaboración tanto con el cliente éxito, d1, la vaquita como con el mismo proveedor harina la nieve, Colanta, Azúcar manuelita durante este proceso se busca agilizar y optimizar la relación empresa-cliente, se discrimina la relación con ellos entre relaciones tradicionales y con otros se define los términos relacionales.

Finalmente, a través de este proceso que participa de la SRM de la empresa, se busca encontrar beneficios de organización mutua entre los proveedores y la misma empresa disminuyendo los riesgos o percances también la empresa lo hace para generar confianza y relaciones de beneficio mutuo.

Procesos Estratégicos. En este proceso la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S busca aplicar la sana relación que sostiene la empresa con sus aliados, buscan una organización factible con los proveedores y colocan en marcha planes de desarrollo.

Durante esta etapa la empresa también busca categorizar a los proveedores claves o segmentos, utiliza la alternativa de calificación para poder caracterizar el rendimiento, calidad, gestión y colaboración de cada uno en la cadena de suministro y evidenciar la temática ganancia de los que participan.

Procesos Operacional . En este proceso se busca que los proveedores una vez categorizados nos ayuden a impactar positivamente a través del rendimiento y a su vez lograr la evaluación adecuada para el actor que participa en este caso proveedor y evaluar planes de mejoras si así el proceso lo requiere. En este proceso es clave el uso de palabras como la comunicación negociación, compromiso y roles internos delegados a cada participante.

Product Development and Comercialization: Desarrollo y Comercialización de Productos.

La novedad en las presentaciones y el desarrollo de nuevos productos es un gran reto para las organizaciones, las cuales deben iniciar por contar con los recursos, estrategias de manufactura y marketing para lograr que el producto exitoso.

Las caseritas cuenta con un equipo de procesos que se encarga de desarrollar las ideas y describir el proceso, se procede a hacer un estudio con los clientes y evaluando las fortalezas y debilidades, con ello se procede a establecer prototipos de los productos, determinar la cantidad de producto a producir y los canales de marketing y distribución, al finalizar se evalúa los resultados con el equipo de administración de relaciones con el cliente y relaciones con el proveedor.

Las Caseritas tiene una estrategia de nuevos productos para fechas especiales como la época navideña, aniversarios, visitas comerciales, ferias, donde las galletería y dulces tradicionales a través de diversos empaques personalizados aprovechan para que la gente recuerde una marca o simplemente para obsequiar un dulce. Dentro de sus productos nuevos están: Un dulce souvenir, el cual se desarrolla en la línea institucional a través de empaques personalizados, para que las empresas obsequien a sus clientes, siendo una excelente alternativa.

Adicional las caseritas en su canal de ventas institucionales ofrecen refrigerios con variada pastelería de sal o dulce acompañada de bebida, estos aptos para programas de alimentación escolar, ferias, eventos, activaciones de marca.

Con el desarrollo de productos personalizados, Las Caseritas S.A.S ha logrado expandir los canales de venta, exigiendo que los procesos de desarrollo y comercialización interactúen continuamente con el proceso de administración de las relaciones con el cliente para determinar cómo los nuevos productos impactan a los clientes y el nivel de aceptación.

Figura 10.

Productos personalizados – Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S

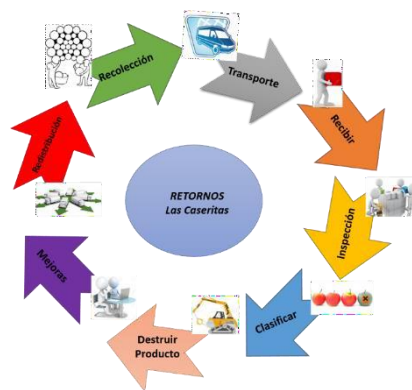


Nota. Productos personalizados de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Returns: Retornos.

Figura 11.

Gestión de Retornos.



Nota. La figura 11, muestra los elementos de la Gestión de Retornos de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

El proceso de retorno que se constituye en la empresa Productos alimenticios la Caserita S.A.S busca establecer pautas para alcanzar el proceso eficiente con el producto por lo que evidencia una oportuna característica de la logística retorno coordinando y utilizando los recursos de la empresa generados por la cadena de suministros. Se observa que consta de un plan, desarrollo, fluidez, permitiendo la reducción de costo de las operaciones de logística. En el retorno encontramos actores principales, especializados y relacionados buscando impactar en la reducción de costos transporte, manipulación, riesgo, calidad, tiempo y optimización de ruta.

Un ejercicio laboral en la empresa es el despacho en el ejercicio de economía de tiempo en la entrega a los almacenes de cadena, distribuidores y clientes mayoristas. Eficientemente se planea rutas por zonas de las ciudades ubicando a los vehículos modernizados para el despacho óptimo, los colaboradores buscan brindar el seguimiento de los vehículos a través de herramientas tecnológicas satelitales, la empresa opta por esta herramienta como un eje principal de seguimiento, control del tiempo en entregas, evidencias a través de registros escritos de

recepción o devolución, distancias transcurridas desde el despacho y el destino final buscando mejorar la atención al cliente final. La tecnología en el manejo de la información brinda soluciones inmediatas ante novedades de incumplimientos o devoluciones.

En el ejercicio de la función laboral existen novedades donde el cliente finalmente no recibe satisfactoriamente el producto por irregularidades como las siguientes: producto no solicitado, producto averiado, producto vencido, producto trocado o con referencia diferente, anomalía en el empaquetamiento; se busca alternativas de solución a través de la negociación con precio promocional, créditos, con tal de que logren recibir el producto con la novedad existente.

También hay situaciones donde no es posible la negociación con el cliente y se presenta la devolución a la empresa, este proceso es de mayor tiempo y planificación puesto que se busca reestablecer con el cliente la recepción del producto por lo que el actor principal es la clasificación del producto a través de estándares de calidad y manejo de la mercancía (alimentos), logrando esto encontramos acciones como planes de mejoras inmediatos y temporales. Finalmente, si todo este proceso de logística de retorno se cumple: lo ideal es re direccionar el pedido nuevamente en conjunto con los pedidos ya programados buscando no alterar programación o planeación de otras posibles entregas.

Procesos según enfoque de APICS-SCOR

El enfoque APICS-SCOR fortalece la integración de los elementos que forman parte del desarrollo y funcionamiento de la cadena de suministro, a través de la medición, análisis e interpretación del rendimiento de estas, con el propósito de identificar, evaluar y aplicar oportunidades de mejora que garanticen la óptima ejecución de procesos que conlleva al cumplimiento de sus objetivos y su permanencia en el mercado.

Conceptualización y contextualización

La empresa requiere integrar elementos de mejora en su desempeño para cumplir con las demandas de los clientes y fortalecer relaciones proveedor-empresa-cliente. De esta manera, se a través de 6 procesos fundamentales como son: Planificar, Aprovisionar, Fabricar, Distribuir, Devolver y Activar/Habilitar de manera coordinada aportan a la empresa excelentes resultados para ser más competitivo en el mercado.

Identificación e implementación de los 6 procesos según APICS - SCOR en la empresa

Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Planificar.

Se enfoca en la creación de diferentes estrategias, con el fin de que los inventarios puedan realizar las diferentes intervenciones de abastecimiento, de información, identificación de la demanda y recursos disponibles de materias primas, insumos, compra, manufactura, distribución y devolución, evitando desviaciones, generando acciones para corregir y control.

Aprovisionar.

Suministro, abastecimiento y adquisición de materia prima e insumos necesarios para la fabricación de productos que cubren ciertas demandas. Ase se inicia con la identificación de necesidades, selección de fuente de aprovisionamiento, seguimiento de pedidos, recepción e inspección de insumos y autorización de pago a proveedor.

Fabricar.

Ingreso de la materia prima para transformar a producto final, se realizan pruebas de calidad para determinar si cumplen con los estándares. Se hace revisión de vida útil, sellado de empaques y se solicita certificados de calidad, se registra control de cantidad, estado y anomalías, se clasifica de acuerdo al tamaño, tipo, fecha de vencimiento, se hace control de roedores, desinfección y limpieza, se tiene programa de mantenimiento preventivo y correctivo para contar con una maquinaria y equipo en las mejores condiciones.

Distribuir.

El pedido es atendido de manera móvil, presencial y virtual, se entrega con tiempo estimado de 2 días para el perímetro urbano y 3 días para el perímetro rural.

Devolver.

El proceso de la logística inversa está enfocado en las siguientes variables devoluciones por calidad, por averías, por baja rotación, Una vez retorna el producto la gerencia se encarga en la toma de decisiones de mejora para el siguiente ciclo del producto.

Activar/Habilitar.

Se lleva a cabo con la protección de datos por medio de documentación y uso de Sistemas de Gestión de Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Productos

Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Es importante reconocer como una visión general de la cadena de suministro es aplicable a la empresa permitiendo una mejor prestación de servicio al cliente a través de la característica clara como lo es la herramienta de flujogramas y así tener una visión de los proveedores, materias primas, costos, participantes y distribuidores evaluando si cumplen con el crecimiento y desarrollo de múltiples mercados.

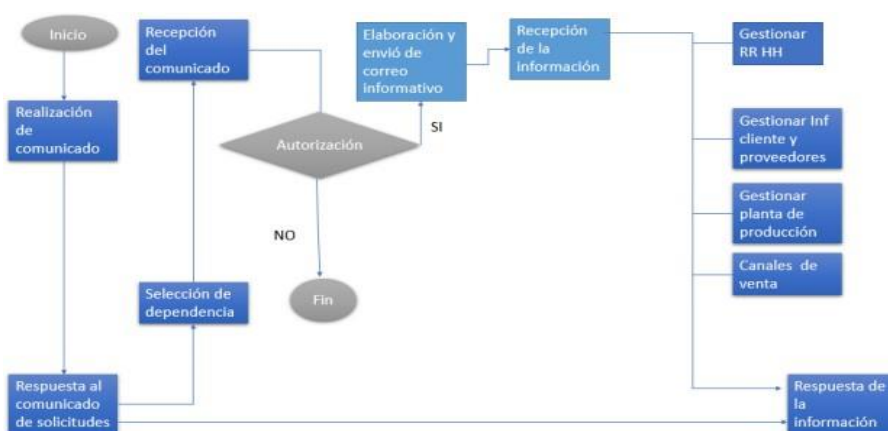
Conceptualización y contextualización

Los diagramas de flujo permiten diagnosticar la situación real rápidamente de los procesos de la empresa en términos de información, producto y dinero.

Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Figura 12.

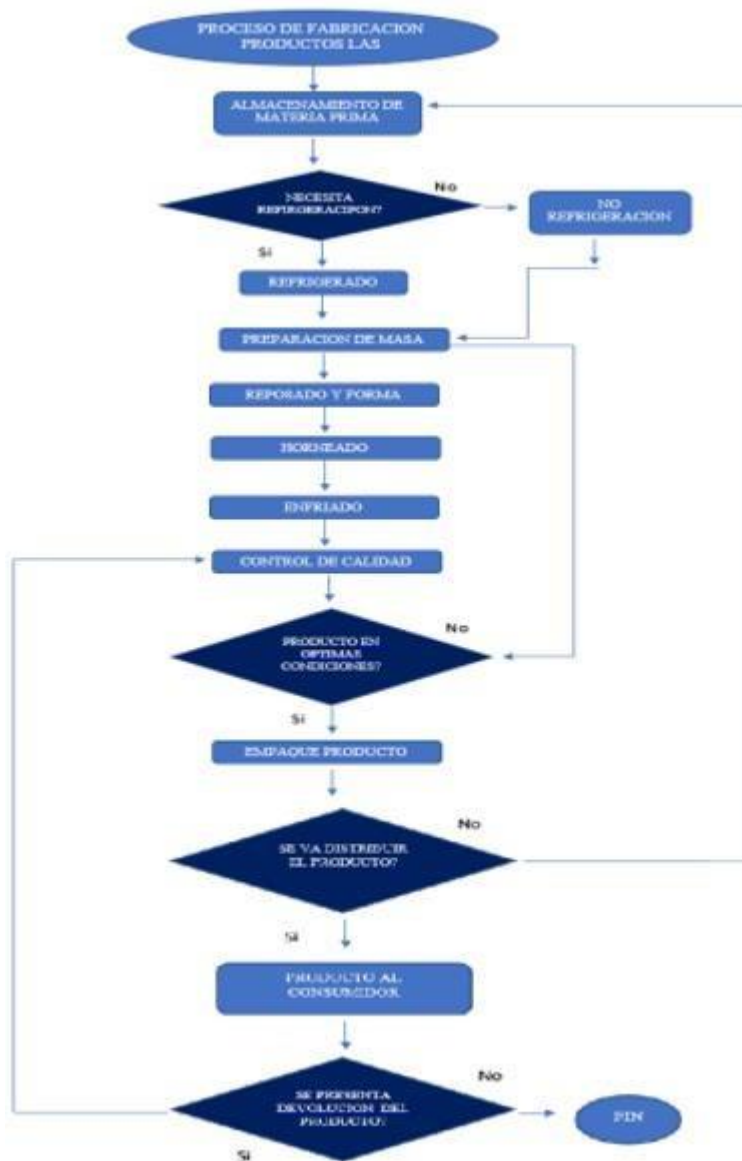
Diagrama de flujo de la información.



Nota. Se puede observar cómo se realiza la comunicación desde el área de la gerencia.

Figura 13.

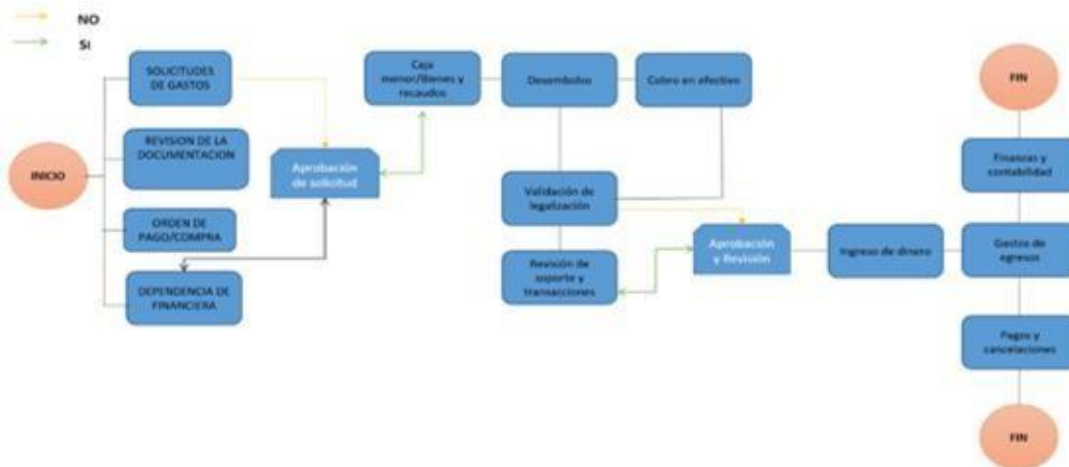
Diagrama de flujo de productos.



Nota. Diagrama de flujo referente a los procesos involucrados en la Las Caseritas S.A.S.

Figura 14.

Diagrama de flujo de dinero.



Nota. La figura describe el servicio que se les brinda a los clientes y es así como se da orden financiero al ingreso y egreso del dinero buscando cumplir con calidad en las expectativas del cliente.

Colombia y el LPI del Banco Mundial.

El Índice de Desempeño Logístico, en una comparación de Colombia con países de otros continentes, se encuentra demasados puntos bajos en el desempeño de Colombia a nivel mundial en los procesos de la logística, a pesar de posicionarse en una escala promedio. De esta manera, se deberá adoptar diversas maneras de afrontar este tipo de situaciones y encontrar soluciones viables para lograr una destacada participación no solo en la región sino en todo el mundo y atraer potenciales inversionistas para la economía del país.

Conceptualización y contextualización

El Índice de Desempeño Logístico permite identificar criterios por los cuales un país se encuentra en ventaja y desventaja frente a los demás y cómo esto influye en el desarrollo de este en términos logísticos.

Comparativo de Colombia ante el mundo

De acuerdo con los datos arrojados por el Banco Mundial, a continuación, se exponen las estadísticas que reflejan la situación de Colombia frente a otros países en términos logísticos.

Tabla 5.

Colombia y LPI Banco Mundial.

		AÑO 2018															
		LPI General			Aduanas		Infraestructura		Envíos Internacionales		Competencia logística y calidad		Seguimiento y rastreo		Puntualidad		
Zona	País	Código	Puntaje	Posición	% Desempeño	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición
Latinoamérica	Colombia	COL	2,94	58	60,65	2,61	75	2,67	72	3,19	46	2,87	56	3,08	53	3,17	81
Latinoamérica	Chile	CHL	3,32	34	72,38	3,27	32	3,21	34	3,27	38	3,13	43	3,20	44	3,80	31
Centroamérica	Costa Rica	CRI	2,79	73	55,96	2,63	70	2,49	84	2,78	76	2,70	79	2,96	67	3,16	83
Norteamérica	Canada	CAN	3,73	20	85,17	3,60	18	3,75	21	3,38	30	3,90	14	3,81	21	3,96	22
Europa	Suecia	SWE	4,05	2	95,36	4,05	2	4,24	3	3,92	2	3,98	10	3,88	17	4,28	7
Asia	Filipinas	PHL	2,90	60	59,46	2,53	85	2,73	67	3,29	37	2,78	69	3,06	57	2,98	100
África	Egipto	EGY	2,82	67	57,00	2,60	77	2,82	58	2,79	73	2,82	63	2,72	89	3,19	74

Nota. En la tabla se describe el comparativo LPI Colombia respecto a países en el mundo.

De acuerdo con los resultados expuestos desde diferentes criterios, Colombia por lo general tiene un LPI que se ubica entre el 49,68% y 60,65% de rendimiento en el período 2012-2018. Este resultado es algo aceptable para el país que se ubica en una posición promedio en la escala mundial y se evidencia los esfuerzos para mantener este nivel; sin embargo, es necesario mejorar un poco más en ciertos criterios por los cuales se vieron muy lejos del rendimiento ideal, el compromiso de las entidades privadas y públicas con la inversión en elementos tecnológicos, en talento humano, investigación y desarrollo, debe ser cada vez más fuerte para afianzar la infraestructura y poder ofrecer un servicio logístico más compacto que garantice una notable satisfacción en sus clientes y total credibilidad en partes interesadas que deseen lograr alianzas estratégicas que beneficien a los intereses económicos del país.

Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística.

Plantea la problemática central, la misión, visión hacia la productividad y competitividad del país, define los objetivos y crea un plan de acción para su cumplimiento enfocándose en la institucionalidad, la optimización de la provisión de infraestructura, producción de la información, integración de las TICS en logística, facilidades para promover el comercio exterior, la diversificación de la prestación de Servicios logísticos y de transporte.

Conceptualización y contextualización

CONPES 3982 contribuye al fortalecimiento, incremento de la competitividad y productividad de las empresas colombianas en términos de desarrollo e infraestructura logística. Estas herramientas serán de gran ayuda al profesional en ingeniería industrial para proponer acciones de mejora que garantice la optimización y mejoramiento del desempeño de las empresas a nivel nacional e internacional.

Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística

Los elementos fundamentales del CONPES 3982 se encuentran descritos en el Apéndice A.

El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect)

Para realizar una correcta gestión de inventarios, es necesario implementar una metodología que logre identificar cuáles son los periodos de venta de un producto, en qué cantidad se venden, la cantidad de materia prima que ingresa a la fábrica, cantidad de fabricación de los productos, cantidad de productos almacenados etc., con el objetivo de poder realizar una trazabilidad en ventas, hacer revisión de rotación de un producto y verificar los productos en stock.

Conceptualización y contextualización.

Podemos decir que el efecto látigo para para la empresa “Las Caseritas”, no causa un efecto muy significativo, debido a que los productos solamente se fabrican bajo la demanda de los clientes y el stock que se tiene implementado es bajo. Para esta empresa este efecto se puede visualizar como los pedidos que se realizan adicionales o comprar los materiales que no cumplan con ciertas especificaciones, esto genera que se acumulen materiales que ya no se requieran en obra o se deba comprar nuevamente un producto, lo cual no es rentable para la compañía, sin embargo, se generan planes de acción como: utilizar los materiales para otra obra, negociar con el proveedor para hacer el cambio de algunos materiales.

Es fundamental que en una empresa se practique el seguimiento a los clientes, por medio de la retroalimentación del comportamiento de las ventas, informando también el inventario de los productos y así poder tener un panorama claro para que de esta forma se pueda mantener un control y así poder contrarrestar el efecto látigo, evitando que los clientes se sobreprotejan por medio de solicitudes de pedidos.

Análisis de causas en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Demand-forecast updating.

El pronóstico de la Demanda que se aplica en la empresa LAS CASERITAS, se basa en datos anuales compilados por el área de planeación entre ellos están los clientes, cantidades, tiempo (meses con mayor rotación), (meses de baja demanda); esto permite a la empresa la toma de decisiones en temas de las ventas que se planifican.

La aplicación de Forecast se realiza cada tres meses con el fin de estar a la vanguardia de los cambios que pueda tener la demanda, ya que al ser anual presenta un panorama base para futuros pronósticos de venta además genera una estrategia de manejo eficiente de los recursos muy importante para la empresa en la cual se aseguran los niveles de stock para cubrir la demanda que se pueda tener en el momento, satisfaciendo las necesidades a los clientes, controlando los niveles de inventario disminuyendo los riesgos de altos niveles de inventario, que pueden impactar de una manera muy negativa, ocasionando pérdidas en los productos que pueden estar con sus fechas de vencimiento, esto es de gran importancia para la empresa ya que sus productos son alimentos que deben estar en condiciones óptimas garantizando la inocuidad de los productos.

La empresa maneja una programación de revisión trimestral para la producción de ventas de los periodos continuos, esto le ayuda a realizar cambios en la adquisición de inventarios, la programación de producción, se llevó a cabo una planeación que disminuyó el riesgo de las pérdidas en producción y reduciendo costos en la logística de los procesos.

Order batching

La empresa LAS CASERITAS SAS ha implementado el modelo de inventario EOQ (Economic Order Quantity) por el manejo que se tiene con el inventario ya que el departamento

de producción solo trabajo según pedido de los clientes. Este modelo de inventario se basa en la identificación de la materia prima que esté disponible, ya que la logística se lleva a cabo por órdenes de inventarios diarias y la rotación de los pedidos se realizan de acuerdo a las solicitudes de los clientes además la materia prima se solicita solo los días lunes con el fin de obtener una planeación de procesos productivos para desarrollar en la semana, dependiendo de los pedidos se realiza una nueva planificación de abastecimiento.

La gestión de inventario inicia con el proceso logístico de la recepción de los materiales y son productos solicitados por órdenes de compra. En la época de navidad se aplica el control de inventarios según el modelo FIFO se realiza un inventario por lotes ya que son meses con picos en líneas de producción por festividades y los pedidos se juntan y se ocasionan las demoras en las entregas afectando los tiempos y despachos.

La empresa CASERITAS SAS ha implementado la estrategia Push y Pull las cuales son una unión el Push se trata de fabricar los productos según el pronóstico de la demanda y el Pull es la limitación de la producción en según la necesidad presentada por el cliente.

Price fluctuation

De acuerdo a lo encontrado en el mercado que abarca la empresa de los productos alimenticios “Las Caseritas” se encuentra una complejidad entre las compras y ventas, en algunas ocasiones se amarra el precio de venta la cliente en el momento que el mismo hace la compra. Sin embargo, la visión de la empresa abarca las tres siguientes características clientes, competencia y costos. Es importante contar inicialmente con el aporte de la contabilidad suministrada por la gerencia, a partir de ahí los conceptos cost plus y el concepto Mark Up son la base de partida para la fijación de los precios de los productos en la empresa.

Los clientes.

Tiempo de crisis económica (pandemia). Durante esta época el stock de inventario que se manejó era bajo, esto debido a que solo se trabaja bajo pedido, sin embargo, no hubo fluctuación de precio ya que se logró vender todo el producto que se encontraba en inventario.

Los competidores. Nos identificamos en no darle cambio económico a los productos debido a que dichos productos no son de alto costo.

Promociones. Las promociones solo se dan en medida que el inventario nos demuestra que tenemos alta cantidad de lo mismo por ende utilizamos la estrategia promocional, el punto de equilibrio de la promoción es solo de 10% o máximo en un 15%, pero son pocas las veces que se aplica esta.

Descuentos para clientes. Durante las temporadas de baja demanda de productos se aplica descuentos a nuestros clientes, así ayudamos a la rotación de nuestro stock o mercancía de baja rotación. Ejemplo: descuento por porcentaje en la compra de cantidades de productos.

Tabla 6.

Descuentos por compra de cantidades de productos.

<i>Compra mayor a 100 unidades</i>	<i>Descuento del 1%.</i>
<i>Compra mayor a 1000 unidades</i>	<i>Descuento del 3%.</i>

Nota. La tabla muestra los descuentos aplicados a compra de productos por cantidad.

Finalmente, las variables utilizadas y estratégicas son A) los precios no cambian durante el transcurso del año de tal manera que las promociones y descuentos se manejan con poca frecuencia. B) Se trabaja en la buena atención al cliente con el propósito de que se permanezca la fidelidad y una compra estable de los productos.

Shortage gaming.

Producto de la pandemia COVID -19, se produjo una crisis moderada en la Empresa pues la demanda en su operación se vio en riesgo cuando su comportamiento de producción cayó en la demanda de bajos pedidos, sin embargo se le dio manejo a dicho episodio de la manera más eficiente logrando nivelar estos pedidos con estrategias certeras con clientes para generar flujo de caja, cambio e innovación como figura comerciante y así mismo se tomó como ventaja que nuestra empresa no es productora por ende no hay desventaja relevante. Tomaron como base la comercialización y no la producción.

En momento de riesgos las estrategias a utilizar en la empresa de productos alimenticios la Caserita es la siguiente: stock de inventarios bajo de los cuales, la empresa hasta el momento no ha evidenciado que la demanda de algún producto supere la oferta, por tal motivo a pesar de trabajar el mercado cambiante frente a los pedidos, se realiza la toma de pedidos y se despacha.

Una de las ideas de la empresa puede ser la innovación de productos o la misma creación de acuerdo a la búsqueda del cumplimiento de los mercados abordados y dichos mercados son cambiantes respondiendo a la necesidad de las personas, se propone utilizar la siguiente estrategia: Productos que se permitan lanzar en lotes de cantidades pequeñas, se realizara el seguimiento de la comercialización, la demanda y los clientes que se vean beneficiado. Los clientes nos aportaran en esta estrategia de la siguiente manera nos rotaran la siguiente información Comportamiento de ventas, y enviándonos inventarios. Dicha estrategia nos ayuda a nosotros como empresa a encontrar una adecuada articulación en nuestra estructura en la cadena de suministro y el comportamiento de la demanda.

En conclusión: la empresa Caseritas se reserva la intención de comercialización de nuevos productos pues reconoce que existen riesgos al tener alta producción de un solo producto.

Para nosotros es mejor solucionar a través de un stock pequeño acompañado de su inventario dándole el mejor manejo a este insumo para recolectar calidad de dinero eficiente frente a las decisiones que asume la gerencia.

Gestión de Inventarios

Se podrá identificar como es la función de los inventarios dentro de la empresa Productos Alimenticios La Caserita, permitiendo observar cuál es su control, manejo, indicadores, entre otros.

Conceptualización y contextualización

La empresa Las Caseritas identifica su sistema de Stock aplicando un sistema de inventario ABC, identificando sus ventajas y desventajas, el manejo, control de los indicadores, como funciona entre otras observaciones que se relacionaran.

Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Productos

Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Instrumento para recolección de la información.

Tabla 7.

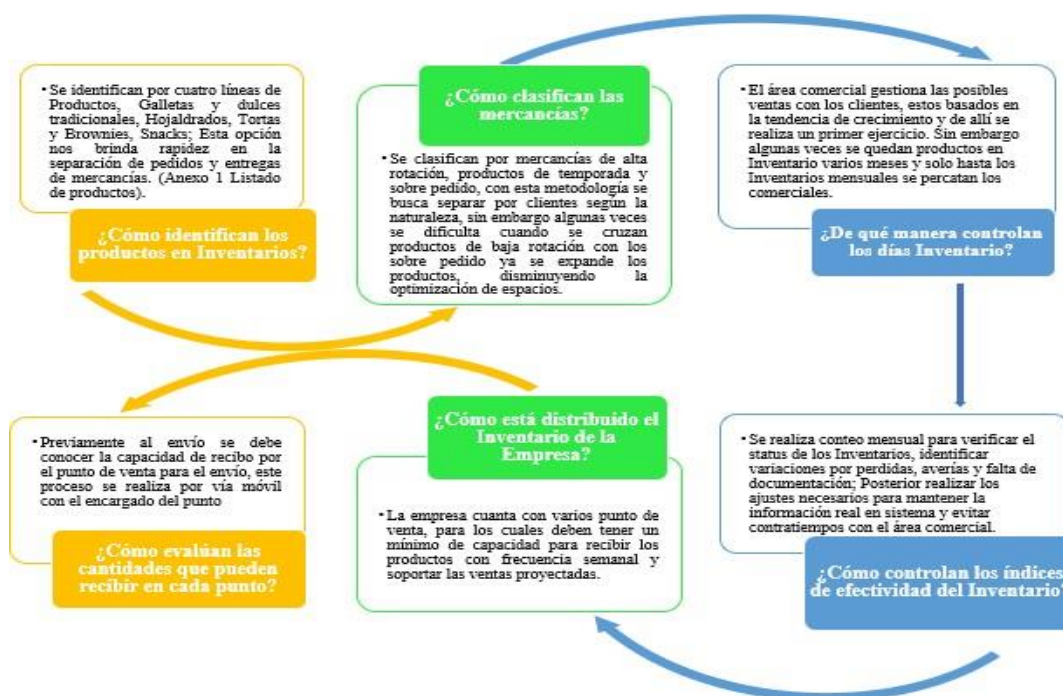
Instrumento empleado.

Instrumento de Información empleado: Encuesta	
Diligenciada por:	David Restrepo – Jefe de Almacén

Nota. La tabla muestra el tipo de instrumento empleado para la recolección de información.

Figura 15.

Encuesta.



Nota. La figura muestra el empleo de la encuesta y sus respectivos resultados en Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida.

Tabla 8.

Información compilada entrevista de Gestión de Inventarios.

Información compilada	
Base de información	Listado actualizado de los productos y clasificación por categorías
clasificación de productos	Alta rotación Productos de temporada Productos sobre pedido
Establecer los días inventario del producto	revisar histórico de producción revisar histórico de ventas
monitoreo y control	Herramientas o software que faciliten el control de inventario en sistema Frecuencias de periodicidad de conteos físicos de los productos Responsables de realizar el inventario.
Identificar centros de almacenamiento	Planta Bodega Sabaneta

	Bodega Aguacatal
	Bodega Envigado 1
	Bodega Envigado 2
Definir la capacidad de almacenamiento	Capacidad instalada
	Capacidad utilizada
	Capacidad real de almacenamiento

Nota. La tabla muestra la información recolectada en la encuesta hecha al personal de Productos

Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Productos

Alimenticios Las Caseritas S.A.S. a partir del diagnóstico realizado.

Tabla 9.

Estrategia de Gestión de Inventarios para Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S

Estrategia de gestión de inventarios
Capacidad de Almacén
Clasificación de Inventarios ABC
Definir stock de Inventarios por Línea
Una vez definida la capacidad en almacén, se debe aplicar el sistema de inventarios ABC, identificando los productos de alta rotación en cantidades y en valores representativos para la compañía, esto a fin de asegurar la correcta rotación de Inventarios, asegurando el FIFO a los despachos y la mayor rotación en flujo de caja para la empresa
Por otra parte basado en los estudios de pronósticos de venta, en capacidad de almacén y fechas máximas de los días de inventario, definir los niveles de stock de seguridad para asegurar el cumplimiento de los requerimientos de los clientes.
Identificando los niveles de stock, se procede a definir sistema de Almacenamiento, que pueden ser: Centralizado, descentralizado, según la posición geográfica de los puntos de venta, porcentaje de participación de clientes mayoristas en zonas y/o departamentos.

Nota. La tabla muestra la estrategia de Gestión de Inventarios para Productos Alimenticios Las

Caseritas S.A.S.

Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Las ventajas en tener centralizado el inventario en Las Caseritas S.A.S es que, al ser una empresa pequeña, se puede tener la planta de producción y el almacén en la misma ubicación,

permitiendo tener un rápido flujo de productos a las diferentes tiendas y clientes y además controlar las fechas de caducidad de sus productos y materia prima.

Las ventajas en tener descentralizado el inventario es que se puede tener mayor cantidad de producción y almacenamiento al tener las bodegas de almacenamiento de producto por fuera del área de producción, permitiendo clasificar en categorías el inventario según la necesidad, en productos para pequeños y grandes clientes, se podría hacer un cambio en diseño de la logística, pero locativamente en Las Caseritas SAS el espacio está dispuesto apenas para el almacenamiento del producto.

Se recomienda el almacenamiento descentralizado por la única razón del manejo de distintos tipos de clientes. Los clientes se dividen en dos:

Grandes clientes que consumen grandes cantidades de productos. Almacenes, Puntos de Venta etc.

Pequeños clientes los cuales consumen pocas cantidades de productos (1 pqts) pero que son mucha la variedad de productos en un pedido.

Para los grandes se puede manejar una Bodega de almacenaje donde los pedidos son más grandes y se manejan por estibas o cajas.

Para los pequeños clientes se puede manejar una Bodega de almacenaje donde nos permita tener una logística completa de picking. El sistema de picking nos permite preparar una gran cantidad de pedidos pequeños.

Por lo tanto, se recomienda el almacenamiento descentralizado para poder tener una mejor logística para los pequeños clientes y los grandes clientes.

Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

El modelo de gestión de inventarios que mejor se adapta para la empresa es **Just In Time** (Justo a Tiempo), la cual, trabaja en mitigar todo elemento considerado innecesario para los procesos y que generan grandes desperdicios en tiempo y recursos; con el propósito de mejorar la calidad y reducir los costes para la organización y así garantizar su rentabilidad en el mercado.

Este tipo de metodología, a diferencia del método tradicional presenta las siguientes características: aplica Sistema Pull; presenta un flujo continuo de inventarios; mantiene los inventarios al mínimo; presenta servicios de naturaleza descentralizada; y empleo de trabajadores altamente capacitados y polifacéticos que den respuesta oportuna a los requerimientos del mercado.

Dentro de sus principales ventajas se encuentra:

Reducción de los niveles de inventario en los procesos involucrados en la cadena de suministro, la cual, garantizarán que los costos de mantenimiento, almacenamiento, compra y financiación de estos sean más bajos.

Busca minimizar las pérdidas por material, insumos y productos obsoletos. Al mantener los inventarios al mínimo, la posibilidad de que se queden en almacén materiales que caducarán con el tiempo es muy bajo, ya que, se solicita lo necesario para sus operaciones.

Garantiza una cercana relación con sus proveedores.

Impulsa las compras a largo plazo, garantizando una mejor organización en la planeación de las operaciones y se abre la oportunidad del ofrecimiento de precios acordes a la negociación.

Este sistema aporta flexibilidad, lo que indica que, presenta una mejor capacidad de respuesta ante los cambios e imprevistos que se puedan generar durante el desarrollo de las operaciones dentro de la cadena de suministro.

Pronósticos de la demanda de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Las Caseritas SAS se fundamenta en el pronóstico de la demanda, analizando las ventas anuales de los últimos dos años, identificando el comportamiento de la demanda para tomar decisiones en la producción, un ejemplo de ello es que, durante los periodos de vacaciones de los estudiantes, la demanda disminuye y así mismo la empresa disminuye su capacidad de producción y compras de materias primas durante ese periodo.

Para otra pequeña cantidad de productos denominados “productos estrella” la empresa tiene en stock que representa el 25%, para esta cantidad se le revisa fecha de caducidad y el pronóstico de demanda que se maneja es que, si durante la semana no presenta rotación, no se programa su producción durante esa semana.

La recomendación que podemos dar a la empresa, para que el pronóstico de demanda sea efectivo, es que se lleve un estudio histórico de las ventas realizadas en los últimos cinco años para identificar con mayor certeza las fechas donde existe mayor variación de la demanda en los productos estrella y ajustar la producción bajo el estudio, además es importante identificar las tendencias de crecimiento y decrecimiento de la demanda para plantear posibles salidas del producto del producto estándar ya que al tener un ciclo de vida más bajo se puede estancar su salida al mercado.

El layout para el almacén o centro de distribución de una empresa.

Es de gran importancia conocer si la compañía tiene un centro de distribución, o si tiene un almacén o una bodega, ya que permitirá saber que manejo de la al producto terminado o materia primas. Es de gran importancia identificar que el almacenamiento no puede ser visto como el lugar donde se pone la mercancía, si no como el lugar donde permanecerá, se distribuirá y donde se realizan labores muy responsables, ya que se debe mantener la calidad del producto final.

Conceptualización y contextualización

El propósito de observar la distribución actual de la empresa Las Caseritas es con el fin de ver su distribución del almacén, se iniciará tomando un plano inicial de la organización actualmente y posterior, se analiza, se evalúa y se establecen propuestas de mejora con el objetivo de ejecutar una mejor gestión de almacenamiento de los productos y sus materias primas, dando cual es la mejor alternativa de distribución, permitiendo buena circulación, rotación, garantizando la calidad del producto en las mejores condiciones de almacenamiento.

Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Productos Alimenticios

Las Caseritas S.A.S.

En la actualidad no cuenta con la implementación relacionadas con las normas de buenas prácticas de almacenamiento de alimentos generado esto incumplimiento en la normatividad, en el sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, el cual conllevan a impactar el flujo de materia prima, proceso y productos terminados para su respectiva distribución en ocasiones

generando retraso en el envío de acuerdo con la demanda registrada y la capacidad instalada en las áreas de almacenamiento.

Descripción de la Situación actual.

Se describe la situación actual del almacén o centro de distribución: no se cuentan con estanterías de almacenaje de estibas; se almacenan en cajas o canastas plásticas; se tiene doble nivel en los almacenes, se han realizado unos mezzanines para poder almacenar en dos pisos; se almacena según el espacio que hay; en un comienzo solo se tenían una sola bodega para almacenar actualmente se tiene dos bodegas para almacenar; en la zona de producción se cuenta con algunos espacios donde se guardan materias primas que deben ser refrigeradas; y algunos espacios del almacén se utilizan para realizar laboras de picking.

Tabla 10.

Situación actual del almacén o centro de distribución

Cantidad	Descripción
02	Bodegas de almacenamiento
Varios	Canastas plásticas
04	Entresuelos o mezanies para lograr almacenar en dos pisos
Varios	Espacios disponibles de almacenamiento
Varios	Espacios de refrigeración para la producción de materias primas que lo requieren
0	Estibas
0	Estantería
02	Zonas de almacén que se utilizan como preparación de pedidos, picking.

Nota. La tabla describe la situación actual del almacén en Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

De acuerdo con la anterior tabla, Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S cuenta con los elementos básicos para llevar a cabo sus procesos de almacenamiento; sin embargo, carece de

sistemas a base de estibas y estanterías, lo cual, se podría considerar una amenaza a futuro en el momento en que la empresa extienda su demanda en el mercado y no dará abasto para distribuir su mercancía a diversos puntos.

Plano del Layout actual

Tabla 11.

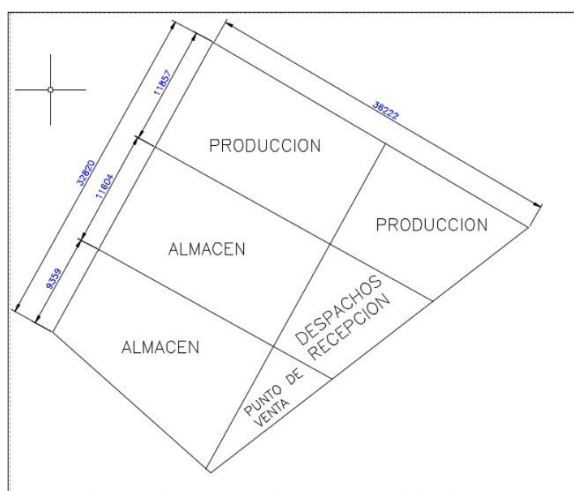
Almacén Principal Las Caseritas S.A.

Descripción cuantitativa del almacén	
Datos de entrada	10.000 unidades mes
Datos de salida	52.000 unidades mes
Capacidad de almacenamiento	1.000 x 1.200 por posiciones
Dimensiones	414 m ²
Personal del Almacén	15 asociados, 25 contratistas
Recursos de manipulación	Montacargas, empacadoras industriales, los recursos pueden variar dependiendo la demanda, se apoyan en estibador manual.

Nota. La tabla describe características del Almacén de Las caseritas.

Figura 16.

Plano Layout de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S



Nota. La gráfica describe el plano Layout actual de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S

Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Productos

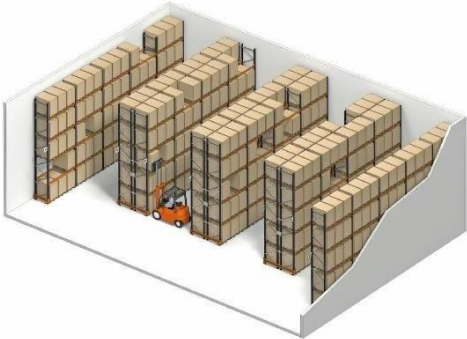

Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

A continuación, se describen las propuestas para mejorar el almacén de la empresa Las Caseritas S.A, con una serie de tablas y figuras donde se ilustran equipos de movilidad, carga, estanterías, pasillos.

Equipos de movilidad para el almacén.

Tabla 12.

Propuesta de equipo de movilidad y carga para el almacén.

Proceso	Aspecto generales
	<p>Los racks compactos pueden ser drive-in o drive-through, según se pueda acceder a la carga por un lado o por ambos, los márgenes de seguridad son claves para que los montacargas no dañen la estructura de los racks drive-in los pies puntales del rack cuentan con protecciones laterales para evitar los daños en la estructura.</p> <p>Capacidad: Un módulo está definido por dos bastidores contiguos y los niveles de carga comprendido entre ellos. Para una estantería con 3 niveles de carga (además del suelo) para almacenar 3.000 Kg. en cada nivel, la capacidad de carga por módulo será de 9.000 Kg. (3 x 3.000 Kg.).</p> <p>Unidades: 10 por sede.</p>
<p>Transpaleta Manuales</p> 	<p>Permite la movilización del producto de manera manual con un solo estibador. Es un elemento sencillo, de fácil manejo y movilidad, debe ser usado en superficies lisas y limpias, de fácil y económico mantenimiento lo puede realizar el mismo operador.</p>
<p>Apilador Mixto</p>	<p>Permite una elevación de los productos más rápida, precisa y eficiente, cuenta con tracción manual y elevación eléctrica ventaja que</p>



contribuye en realizar varias funciones a la vez.

Carretillas de almacen



Permite la movilidad de productos de manera más fácil dentro del área de almacén, ayuda al desplazamiento dentro del almacén y centro de distribución.

Polipasto



Máquina que se utiliza para levantar o mover una carga con una gran ventaja mecánica, porque se necesita aplicar una fuerza mucho menor al peso que hay que mover. Lleva dos o más poleas incorporadas para minimizar el esfuerzo.

Montacargas



Son para carga pesada, utilizadas para movilizar, remolcar, empujar, apilar, subir y bajar distintos objetos y elementos de forma vertical.

Nota. Propuesta de equipo de movilidad y carga, adquirida de Macalux.

Estantería.

Se plantea utilizar estanterías de dos (02) niveles, de materia rígido y sobre piso entre cada uno, con alto máximo de manipulación de 2.4 metros, el segundo nivel quedando 1.20m siendo la altura posible para movimientos y manipulación de la mercancía, siendo este requisito indispensable para el trabajo en alturas todo trabajo realizado por encima de 1.5m del sistema de seguridad y salud en el trabajo.

Pasillos de un Almacén.

Se debe tener presente la norma NTO 434 de 1990. Para así poder identificar cual es el ancho del pasillo, las intercepciones de los pasillos de circulación y altura mínima de pasillos de circulación.

Descripción y justificación de la propuesta.

Al evaluar el Apéndice B. La propuesta que realizamos es que al evaluar y analizar el ABC se puede detectar los productos de mayor, media y baja rotación por ventas, es decir despachos a los clientes, con este se quiere que los productos de color verde (Clasificación A) como lo identificamos en la imagen que son de alta rotación logrando identificar en la tabla 1. Que el 44% de los productos que realiza la compañía es el 70% de la rotación de los inventarios en cantidades, por esta razón se recomienda que el almacenamiento se realice en el primer piso y mitad del segundo, permitiendo que la rotación continua que tiene se realice de manera más eficiente y sin retrasos, no estar subiendo un gran volumen de producto al segundo piso, logrando abastecimiento rápido y continuo, disminuyendo tiempos y mejorando logística.

Por otro lado, en el almacén del segundo piso se almacén en la cuarta parte de la bodega los productos de medio rotación donde se identificaron en color azul, con el análisis de la tabla 1. Se observó que son el 21% de los productos que realiza la compañía, donde equivale el 20% de la rotación en inventario en cantidad, debido a que la rotación no está continua o mayor como la anterior se recomienda almacenar en el segundo piso, ya que es menor cantidad, logrando que se abastezca de manera correcta, y no tener que estar realizando reprocesos en la reorganización del producto, además logra que el esfuerzo del trabajador sea más equitativo de la manera en que quedaría organizado.

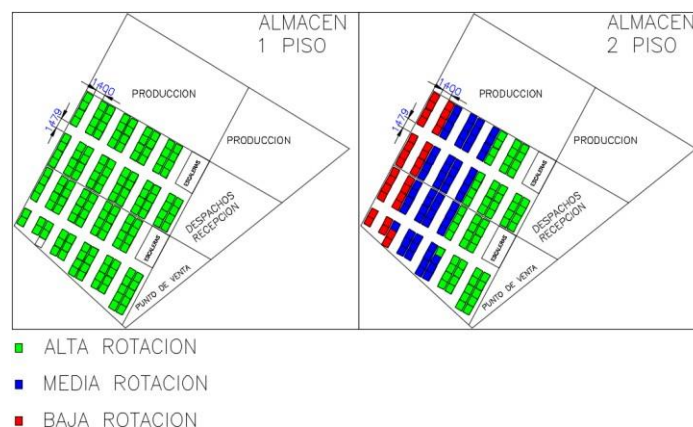
La otra parte de la bodega quedan los productos de baja rotación identificados de color rojo, realizando el análisis de la tabla 1. Se observa que estos son el 34% de los productos fabricados por la compañía, pero son el 10% de la rotación de inventarios en cantidad, indicándonos que estos pueden ir en el segundo piso y en el fondo, lo cual nos permite que puedan permanecer más tiempo en bodega y lograra que se puedan abastecer correctamente, además que se puedan alistar con tiempo.

Al verificar esta rotación de esta manera y por colores se logrará que se dé mayor control y flujo de estos, sin presentar inconvenientes y mejores abastecimientos de los almacenes.

Plano del Layout propuesto

Figura 17.

Plano del Layout Propuesto



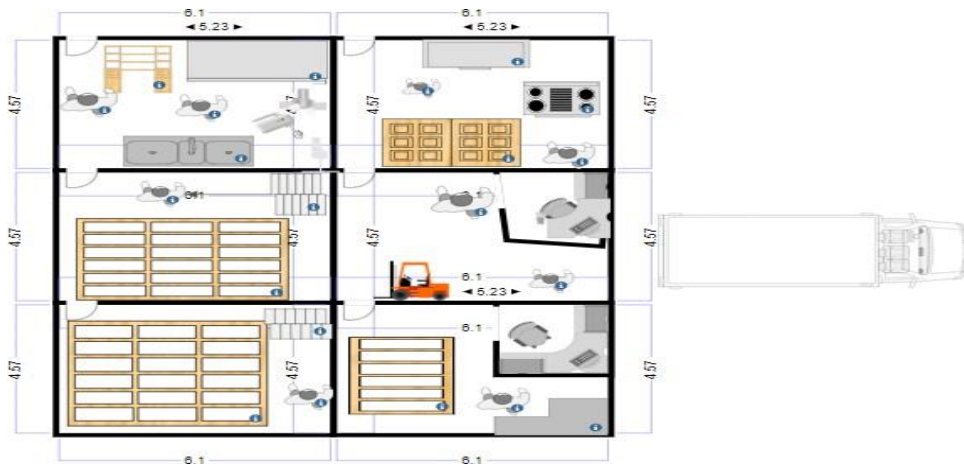
Nota: La figura , ilustra la forma de distribución del almacén, aplicando el modelo de inventario ABC.

Los productos con alta rotación se encuentran ubicados en el primer piso cerca al punto de despacho y punto de venta para facilitar la entrega a los clientes favorece los tiempos en su

adquisición, también se cuenta con dos áreas de producción muy cercanas a almacenes se cuenta con un transpaleta para mover las estanterías, la cadena de distribución inicia en el área de producción hasta el área de almacén y luego al despacho de recepción o punto de venta; El segundo piso de la edificación cuenta con las mismas áreas la única diferencia es que en almacén se encuentra los productos de media rotación y de baja rotación.

Figura 18.

Plano del Layout propuesto (vista superior)



Nota. La imagen muestra una propuesta de Layout a aplicar en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

El aprovisionamiento en la empresa.

En la cadena de suministro, uno de los aspectos más importantes que garantiza el desarrollo de las operaciones es el proceso de aprovisionamiento de las empresas para dar cumplimiento a los requerimientos del mercado; lo cual, se debe llevar a cabo de manera oportuna y correcta para evitar todo tipo de alteraciones que ponga en riesgo los objetivos propuestos por estos.

Conceptualización y contextualización.

La empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. al momento de acudir a proveedores en negociaciones relacionadas con el abastecimiento de materias primas e insumos para su operación, se basa en herramientas de recolección de información que permita revisar a grandes rasgos los criterios, parámetros, metodologías y acciones, de esta manera, se realiza un diagnóstico, analizando si este tipo de negociaciones son viables en aspectos de calidad, costo y cumplimiento; lo cual, ayudará a determinar si la empresa está aplicando correctamente o no los protocolos de evaluación y elección de proveedores, contribuyendo de esta manera a una correcta toma de decisiones que garantice que su proceso de aprovisionamiento de recursos se lleve a cabo de manera eficiente y que no afecte sus operaciones frente a otros sectores que hace parte de la cadena de abastecimiento, y pueda sostener su posición en el mercado.

El proceso de aprovisionamiento en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

El proceso de aprovisionamiento en la implementación de la cadena de suministro es uno de los más importantes, dado que por medio de este, se logran objetivos que van dirigidos al área

de compras, logrando la sostenibilidad, debido a que se mantiene la continuidad del abastecimiento, el cual podemos garantizar la rentabilidad del negocio, manteniendo también el nivel de calidad, obteniendo una posición competitiva visible al cliente; en lo que se convierte, como un estímulo para obtener los costos más bajos, con mínima inversión, evitando de tal forma reproceso, desperdicios e inutilizaciones de las materias primas.

Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento

Para analizar la situación actual de la empresa, es muy importante realizar una encuesta que nos permita descubrir de manera detallada todo lo que se mueve sobre el entorno al sistema de aprovisionamiento de la empresa.

Instrumento para recolección de la información

Como instrumento de consulta para evaluar la gestión de aprovisionamiento de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S, se procede al uso de formularios tipo encuesta, la cual, será aplicado al personal que trabaja en la empresa, con el fin de obtener un diagnóstico más claro de las condiciones y metodologías que adopta la organización para llevar a cabo una óptima gestión de aprovisionamiento de materias primas e insumos propios de la producción de alimentos.

Link de la encuesta <https://forms.gle/EZx2bjrXkws6Ryyv5>

Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida

Para observar las respuestas de la encuesta realizada se debe consultar en el Apéndice C.

El resultado de las encuestas realizadas, nos dejan las siguientes falencias en el proceso de abastecimiento actual de la empresa Las Caseritas S.A.S:

Hace falta un sistema de medición de satisfacción del cliente.

La evaluación de los proveedores se realiza como control, pero no se tiene establecido indicadores que muestren los factores a tener más relevancia y tomar decisiones sobre lo realmente importante.

Para el control de compras hace falta un procedimiento definido y establecido que deje anotaciones de reportes de inconformidades, registro de proveedores y planes de entrega. Que además sirva para dar una realimentación a los proveedores.

Se debe hacer un control que garantice el seguimiento y la atención de las devoluciones de materiales y reclamaciones a los proveedores.

Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S., a partir del diagnóstico realizado.

La empresa de productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S., cuenta con ventajas competitivas que se basa en el tiempo y calidad de producción, es así como se contempla la capacidad de entrega de pedidos de los proveedores internos y externos, verificando que cumplan con las especificaciones técnicas establecidas, entre las estrategias de aprovisionamiento se tiene:

Relacionar la misión entre la visión de la empresa; Programar la estrategia de aprovisionamiento; Optimizar los recursos y tiempos en el alcance de los objetivos estratégicos; Conocer la capacidad económica y RRHH; Coordinar las actividades a realizar (claras y concisas)

La estrategia que se plante lleva a cabo en la empresa de productos alimenticios Las Caseritas SAS es la programación la cual se realiza en los pedidos de acuerdo al consumo y

requerimiento por el cliente, para esto se establece un calendario de entrega de acuerdo a los pedidos que se realizan obteniendo los siguientes beneficios:

Figura 19.

Beneficios de la Estrategia de Programación.



Nota. La gráfica muestra los beneficios de la estrategia de programación aplicado a Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Selección y evaluación de proveedores.

De acuerdo con los resultados arrojados en la encuesta aplicada al personal operativo y administrativo, y la estrategia propuesta por el equipo de trabajo enfocado en la mejora de gestión de aprovisionamiento y cumplimiento de sus actividades dentro de la cadena de suministro; se establece una serie de parámetros en los procedimientos de selección y evaluación de proveedores, la cual, ayudará adoptar criterios objetivos y pertinentes que garantice una excelente toma de decisiones en la elección de proveedores que cuenten con un alto nivel de competitividad en el mercado en términos de costos, innovación, calidad y cumplimiento de entrega. De esta manera, los procedimientos a establecer son los siguientes:

Aquellos proveedores que deseen ofrecer sus productos y/o servicios y entablar negociaciones con Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S deberá comunicarse vía telefónica, correo electrónico o página web con la empresa para solicitar información pertinente

respecto a los trámites necesarios para convertirse en una de las principales fuentes de aprovisionamiento para la organización.

La documentación requerida para personas naturales y jurídicas son las siguientes:

Persona jurídica: Cámara de comercio actualizada; RUT actualizado; fotocopia de cédula del representante legal; certificación bancaria no mayor a 30 días; dos referencias comerciales y Estados financieros y declaración de renta del último año.

Persona natural: fotocopia de cédula del representante legal; RUT actualizado; certificación bancaria no mayor a 30 días y dos referencias comerciales.

Al comprobar la autenticidad de la documentación suministrado por los proveedores, las áreas administrativa y financiera procederán a aplicar un filtro que ayudará a elegir estrictamente a aquellas organizaciones que den cumplimiento y así dar paso a la siguiente fase. Estos criterios son los siguientes: Capacidad de respuesta para prestar el servicio/producto; debe contar con los permisos pertinentes y que estén conformes a lo exigido por las leyes vigentes; revisión de listas restrictivas; e imagen, trayectoria y experiencia en el mercado. De esta manera, las empresas que han sido aprobadas hacia la siguiente fase serán sometidos a una evaluación inicial en donde se tendrá en cuenta los siguientes parámetros:

Precio unitario y de transporte.

El proveedor ofrecerá un valor para el producto o servicio y se tendrá en cuenta el valor del transporte, de acuerdo las condiciones de negociación.

Ficha técnica del producto o servicio.

Permite medir la calidad del producto o servicio que se está adquiriendo. En este documento se describe las especificaciones del material o insumo para su uso.

Servicio postventa y atención al cliente.

Hace referencia a los canales de servicio al cliente y la manera de acceder a ellos. También brinda asesoría comercial y técnica posterior a la compra del producto o servicio.

Garantía del producto o servicio.

Este mecanismo será aplicado en el momento del que producto o servicio presente fallas asociadas a errores del proveedor; de lo contrario, si el error es por parte del cliente, la falla debe estar contemplada en los parámetros y tiempos acordados en la negociación.

Tiempos de entrega.

Son los tiempos que ofrece el proveedor para la entrega del producto o servicio. Este ítem puede variar dependiendo de las negociaciones con el cliente.

Valor agregado.

Hace referencia a características adicionales que ofrece el proveedor y que no lo posee la competencia. Pueden aplicar descuentos, bonos, servicios adicionales gratuitos, etc.

Para cada criterio será evaluado en una escala de 1 a 5 y se calculará con su respectiva ponderación (peso aplicado a decisión de la empresa): 5 – Excelente; 4 – Muy bueno; 3 – Bueno; 2 – Regular; 1 – Malo

Para aquellos proveedores que aprobaron la evaluación inicial y fueron elegidos para entablar negociaciones con Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. serán sometidos a una serie de evaluaciones y reevaluaciones de manera periódica, con el fin de medir su desempeño

durante determinado tiempo, y así ratificar su permanencia y negociación como fuentes de aprovisionamiento. Al igual que la evaluación inicial, cada criterio tendrá una escala de 1 a 5, donde: 5– Excelente ; 4 – Muy bueno; 3 – Bueno; 2 – Regular; 1 – Malo

Calidad de producto o servicio.

Mide la cantidad de entregas conformes o prestación de servicio conforme sobre el total de entregas en el período evaluado. La calificación se asigna de la siguiente manera: 5 – Excelente (95% a 100% de entregas conformes); 4 - Muy bueno (85% a 94% de entregas conformes); 3 - Bueno (75% a 84% de entregas conformes); 2 – Regular (50% a 74% de entregas conformes); 1 – Malo (menos del 50% de entregas conformes).

Oportunidad en entrega.

Mide la cantidad de entregas o prestación de servicios dentro de los tiempos acordados sobre el total de entregas en el período evaluado. La calificación se asigna de la siguiente manera: 5 – Excelente (95% a 100% de entregas conformes); 4 - Muy bueno (85% a 94% de entregas conformes); 3 - Bueno (75% a 84% de entregas conformes); 2 – Regular (50% a 74% de entregas conformes); 1 – Malo (menos del 50% de entregas conformes).

Evaluación de usuario.

Hace referencia a la satisfacción del usuario final, la cual, corresponde al área de la compañía que adquirió el producto o servicio. Su calificación se da de 1 a 5: 5 – Excelente; 4 – Muy bueno; 3 – Bueno; 2 – Regular; 1 – Malo.

Reclamaciones.

Hace referencia a la cantidad de reclamaciones generadas al proveedor en el período evaluado. La calificación se asigna de la siguiente manera: 5 – Excelente (0 reclamaciones); 4 -

Muy bueno (1 reclamación); 3 - Bueno (2 reclamaciones); 2 – Regular (3 reclamaciones); 1 – Malo (más de 3 reclamaciones).

Devolución.

La empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S adoptará una serie de parámetros y variables que identificará los motivos por los cuales será devuelta la mercancía a su proveedor. Los motivos se agruparán en situaciones referentes a: mal estado del material, caducidad del material, el material no es conforme a los parámetros de calidad evaluados, producto defectuoso e incumplimiento en la entrega del material, de acuerdo con las condiciones pactadas en la negociación.

Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa productos alimenticios las caseritas S.A.S.

Figura 20.

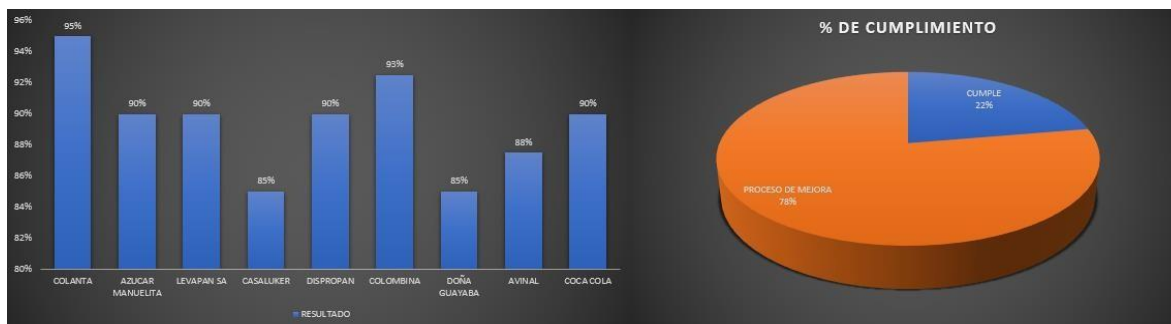
Instrumento para la evaluación y selección de proveedores.

PROVEEDOR	CATEGORIA	MATERIA PRIMA	DISPONIBILIDAD	%	CALIDAD	%	TIEMPO ENTREGA	%	GARANTIA	%	PRECIO	%	RECLAMACIONES	%	CONDICIONES DE PAGO	%	IMAGEN CORPORATIVA	%	RESULTADO
COLANTA	PRIMARIO	LECHE,MANTEDUILLA	4	80%	5	100%	5	100%	5	100%	4	80%	5	100%	5	100%	5	100%	95%
AZUCAR MANUELITA	PRIMARIO	AZUCAR	4	80%	4	80%	5	100%	5	100%	4	80%	5	100%	4	80%	5	100%	90%
LEVAPAN SA	SECUNDARIO	LEVADURA,POLVO DE HORNEAR	5	100%	4	80%	5	100%	4	80%	4	80%	5	100%	4	80%	5	100%	90%
CASALUKER	SECUNDARIO	CHOCOLATE,CAFÉ	4	80%	5	100%	5	100%	4	80%	4	80%	4	80%	3	60%	5	100%	85%
DISPROPAN	PRIMARIO	LEVADURA	4	80%	4	80%	4	80%	4	80%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	90%
COLOMBINA	SECUNDARIO	CHOCOLATE,DULCERIA	5	100%	5	100%	4	80%	5	100%	5	100%	4	80%	5	100%	4	80%	93%
DOÑA GUAYABA	SECUNDARIO	DULCE DE GUAYABA	4	80%	5	100%	4	80%	4	80%	4	80%	4	80%	4	80%	5	100%	85%
AVINAL	PRIMARIO	HUEVOS	4	80%	5	100%	4	80%	4	80%	4	80%	5	100%	4	80%	5	100%	88%
COCA COLA	SECUNDARIO	GASEOSA	4	80%	5	100%	4	80%	5	100%	4	80%	5	100%	5	100%	4	80%	90%
				84%		93%		89%		89%		84%		93%		87%		96%	89%

Nota. La figura muestra el instrumento aplicado por Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. en la evaluación y selección de proveedores.

Figura 21.

Gráfico de resultados y torta de % de cumplimiento.



Nota. La gráfica muestra los resultados del desempeño de proveedores bajo el criterio de cumplimiento en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

De acuerdo a los resultados obtenidos de los indicadores de los proveedores evaluados se observa el 22% cumple con los parámetros establecidos y el 78% está en proceso de mejora; por otra parte el promedio general es del 89% ,lo cual refleja que se deben realizar ajustes de seguimiento con los proveedores para llegar al nivel óptimo.

Procesos logísticos de distribución

Se entrará a evaluar las condiciones en las que la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. ejecuta sus acciones encaminadas a la gestión de la distribución de sus productos; lo cual, es necesario revisar sus canales, su infraestructura, el manejo de la información, la metodología aplicada en los inventarios, el transporte y manipulación de las mercancías; con el fin, de garantizar de que los productos conserven su calidad y sean entregados a conformidad en cada etapa; teniendo en cuenta los parámetros de cumplimiento en el tiempo, cantidad y cliente indicado tanto interno como externo desde el momento en que se fabrique el producto.

Conceptualización y contextualización

Se entrará a evaluar sobre posibles alternativas que sean viables para optimizar sus procesos y llevar a cabo una excelente gestión en la organización. En este caso, se entrará a analizar si opciones como el embarque directo y el Cross-Docking puedan convertirse en excelentes referentes que contribuyan al mejoramiento de su distribución, en cuanto a costos, cumplimiento y calidad; así como, se evaluará las metodologías clave en el campo logístico. Tal es el caso del DRP (Distribution Requirements Planning) y TMS (Transportation Management System) como herramientas viables que fortalecerá los procesos de distribución y transporte que se operan en Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

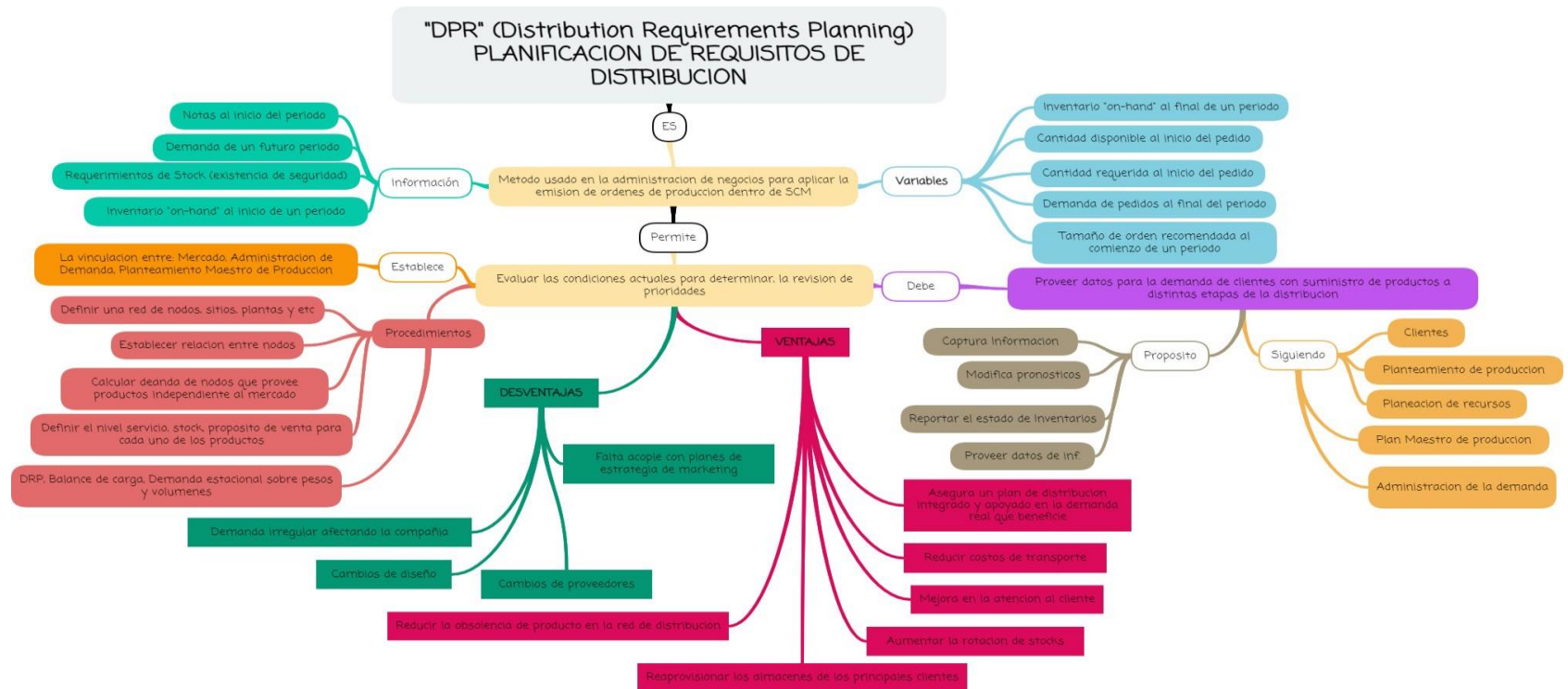
Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Se harán estudio de las ventajas y desventajas que ofrecen metodologías de embarque directo, Cross-Docking y DRP (Distribution Requirements Planning) y TMS (Transportation Management System) en comparación con las estrategias que adopta actualmente la empresa.

El DRP

Figura 22.

Aspectos fundamentales del DRP.

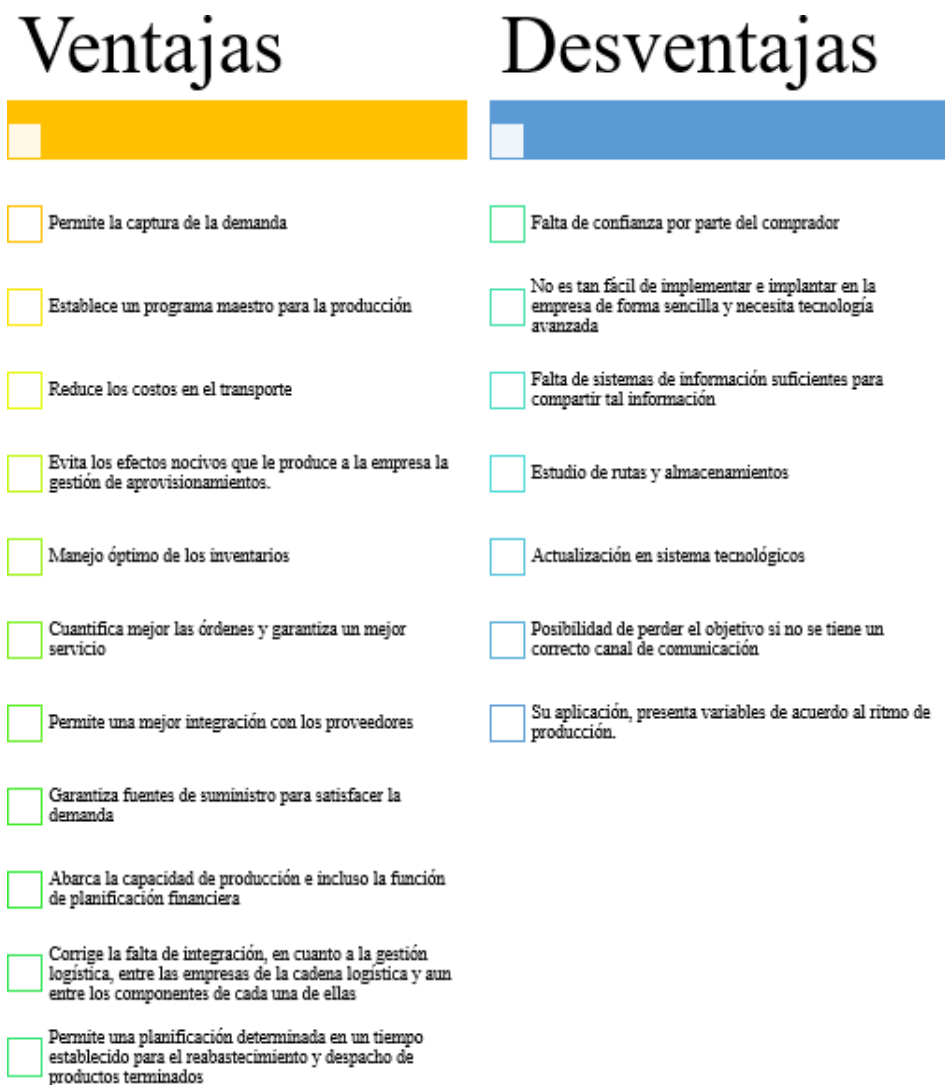


Nota. DPR (Distribution Requirements Planning), tomado de Romero, C (2012). Gestion táctica de las operaciones.

Recuperada de <http://caromeroshpc.com/2013/03/capitulo-7planeacion-de-requerimientos.html>

Figura 23.

Ventajas y desventajas de aplicar DRP.

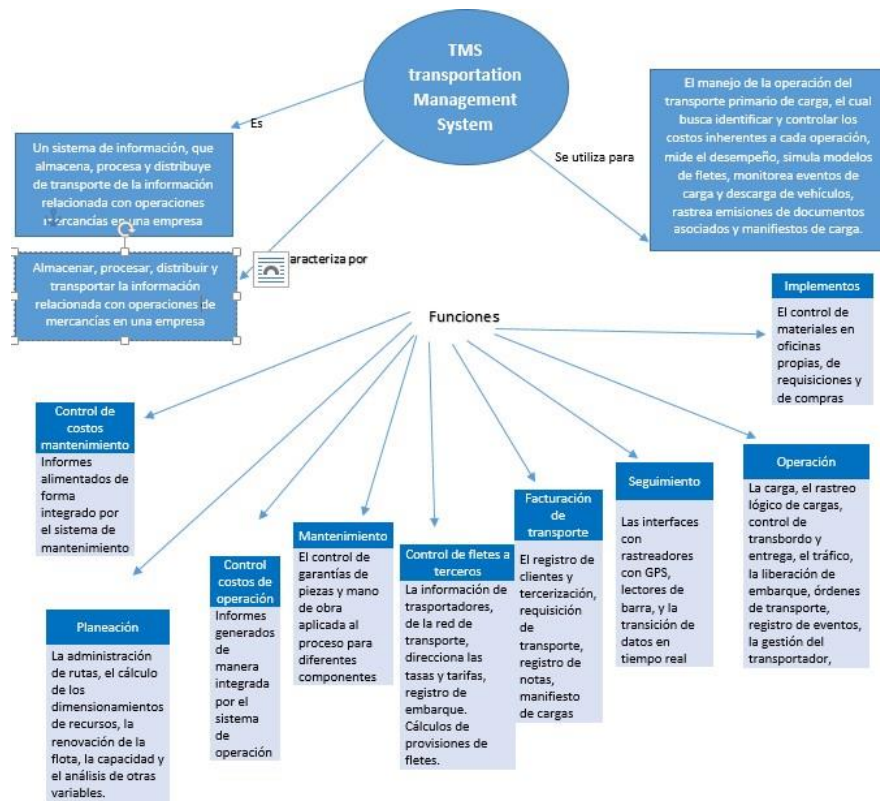


Nota. La gráfica muestra las ventajas y desventajas de aplicar el DRP en Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

El TMS

Figura 24.

Aspectos fundamentales del TMS.



Nota. Características principales del TMS. Elaboración propia.

Figura 25.

Ventajas y desventajas de aplicar TMS.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Permite realizar un mejor rastreo y seguimiento en el proceso de entrega del producto.	El software tiene un programa de implementación definido, lo cual inquieta a la organización al momento de amoldarse, en ocasiones disminuye la eficacia en los procesos establecidos internamente, o no se puede ajustar 100% a los requerimientos.
Efectividad y eficiencia en los procesos para la entrega.	Una rentabilidad adicional para la empresa, en el cual se debe evaluar entre reducción de costos y valor del sistema por determinado tiempo.
Permite la agrupación de cargas, logrando mayores entregas en menos tiempo.	Realiza un mapeo de entrega de manera general, no detalla rutas que indiquen cierres o daños de vías.
Confiabilidad en entregas de mercancía.	El sistema funciona solo donde hay Red con cobertura eficiente.
Realiza seguimiento en tiempo real.	Se debe capacitar al personal de manera que sea entendible, esto debido a que se pueden generar datos erróneos en su manejo.
Logra una reducción de costos, realizando un correcto del sistema.	Reestructuración en el sistema de transporte.
Centraliza los procesos de entregas.	En el Capital Humano puede generar negación, por temor al cambio.
Se logra más confiabilidad con el cliente.	
Permite la visualización de entregas por etapas.	

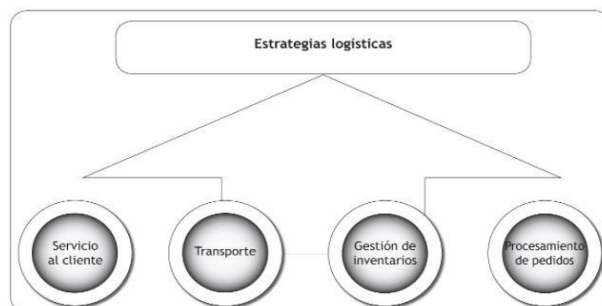
Nota. Ventajas y desventajas del TMS. Elaboración propia.

Identificación de la estrategia de distribución en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Ahora conozcamos de las estrategias de distribución, están enfocadas al servicio y atención al cliente, sistemas de transporte y entrega de productos tanto para la manufactura como terminados, el apoyo y coordinación en la gestión de los inventarios y el cumplimiento de la demanda representada en los procesos de pedidos hace de este conjunto de estrategias un enlace para brindar un servicio satisfactorio y eficiente al cliente y/o consumidor logísticas (Castellano R.A. 2009).

Figura 26.

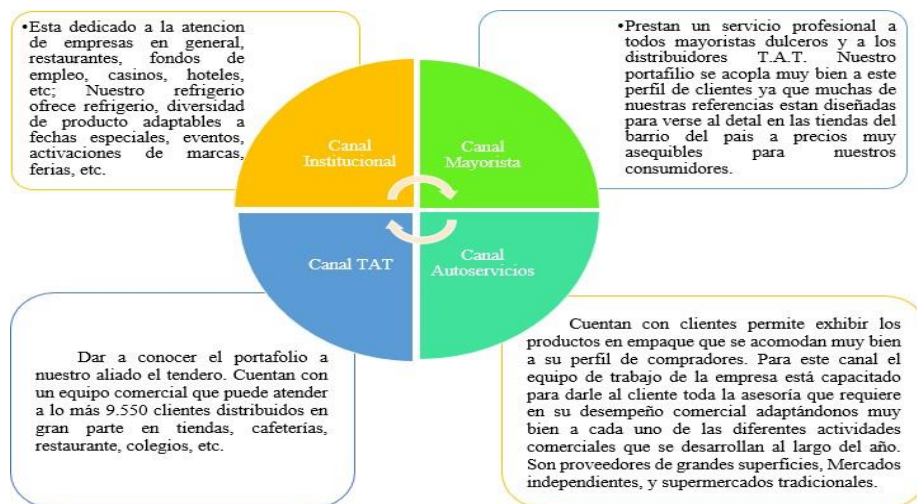
Proceso de orden de pedido en procesos logísticos de distribución.



Nota. Procesos Logísticos. Recuperado de: Estrategias Logísticas Castellanos R.A, Pág. 8, 2009.

La distribución de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas tiene los canales de ventas que están enfocados en Institucional-Mayoristas-Autoservicios y TAT.

Al tener definidos los canales de venta, es posible definir las estrategias de distribución para hacer el proceso de la manera óptima en tiempo y costos:

Figura 27.*Canales de venta de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.*

Nota. La figura muestra canales de venta de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

La estrategia de distribución de la empresa Productos Alimenticios la Caserita S.A.S es interna, ya que ella no cuenta con operadores logísticos porque ella es la que realiza la logística de distribución, realizando los procesos de transporte y entrega final según los canales de venta ya expuestos.

Las estrategias están basadas en el lead time para entregas departamentales y consolidación para los despachos nacionales; Por otra parte se identifica los modelos que aplica la distribución Directa y la distribución Indirecta.

Distribución Directa.

La empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S, produce los productos y realiza la venta directa al consumidor final por ventas online, puntos directos venta y compra directa en las instalaciones de producción.

Distribución Indirecta.

La compañía cuenta con Distribuidores Mayoristas con el fin de ampliar su participación en el mercado, potencializar la marca y minimizar costos.

Hubs Logísticos.

La empresa Las Caseritas S.A.S, utiliza como hubs Logísticos los puntos de venta directos, ya que permite generar almacenaje en tránsito para negocios puntuales que requieran consolidar diversas referencias y términos de negociación en lead time ajustados en los sectores urbanos de Antioquia.

Esta estrategia de distribución permite generar un nivel de confianza con los clientes para superar los picos altos de ventas mayoristas y ampliar la participación en clientes minoristas.

Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado

En la empresa de Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S realiza los envíos en diferentes vehículos dependiendo del volumen de productos, peso y distancia en el lugar de la entrega; en el momento se manejan los siguientes tipos de categorías de distribución los cuales son:

Distribución Nacional.

Para este tipo de envío se utiliza los vehículos articulados y rígidos, su selección depende de las características del pedido, las cantidades y la ubicación geográfica del lugar de la entrega; una de las entregas más repetitivas es entre la ciudad de origen Sabaneta y el destino Palmira.

Para entrega en distribución Nacional se utiliza:

Vehículo: Mini mula 76mts³ y vehículo sencillo 45 mts.³

Carrocería: Furgón y/o Contenedor.

Precio envío: Mini mula \$1.900.000 / Sencillo \$1.000.000.

Distribución Urbanos.

Para este tipo de envío se utilizan los vehículos NKR y Camioneta el ahorro de combustible en estos vehículos es notorio frente a otros vehículos; lo más importante es que para este tipo de vehículo responde la necesidad de clientes de autoservicios y Mayoristas Urbanos, entre su característica esta:

Son de 2 (dos) toneladas y el volumen puede variar.

Precio por día \$ 200.000.

Distribución TAT.

Para este tipo de envío se utilizan camionetas ya que muchos de los clientes son minoristas por lo tanto hace efectiva las entregas en los diferentes barrios de la ciudad; además que son perfectas para maniobrar en canales TAT en donde las entregas son numerosas.

Precio \$130.000 por día

Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

La empresa Las Caseritas S.A.S ha logrado alcanzar una dinámica de desarrollo desde ser líder productora en la región en la que se encuentra destacando su planta de procesamiento y alcanzando la cobertura de clientes departamentales, actualmente los clientes minoritarios se encuentran a nivel nacional.

La modalidad de embarque DIRECTO cumple con el objetivo de crear entre el proveedor y el cliente comprador una relación directa en la entrega del producto. Por lo tanto, en la Empresa buscamos cumplir satisfactoriamente la función de entrega de producto y optamos por

no utilizar la estrategia antes mencionada debido a que nuestros proveedores solo nos brindan el insumo y no el producto terminado, de cliente final o comprador nos encargamos nosotros a través de nuestros procesos internos.

En algunas situaciones la empresa ha buscado sostener su eficiencia y en sus épocas de alta demanda terceriza o entrega algunos productos directamente a pequeñas empresas del gremio, que le maquilan productos seleccionados. En este caso, si se podría aplicar el embarque directo.

Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa

Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

La empresa Productos Alimenticios LA CASERITA S.A.S maneja la estrategia en los siguientes casos:

Canales de venta TAT.

A través de la logística y distribución del producto en rutas urbanas disminuye el costo en la variable distribución para cantidades mínimas. En la entrega de productos masivos utiliza la estrategia de cupo completo en los vehículos enviados directamente a los clientes. Es decir, A menor cantidad de productos mayor utilidad de la estrategia Cross-Docking en repartos urbanos.

Operaciones en Barranquilla.

Actualmente es la única ciudad que tiene una forma de trabajo basada en la distribución de los productos ya sea para grandes clientes y pequeños clientes.

¿Por qué maneja esta estrategia? Con la operación de Cross-Docking, aplicaría la planificación bajo pedido alcanzando y bajo inventario, Es importante segmentar clientes a nivel nacional a través del requerimiento de mercancía semanal buscando alcanzar el

cumplimiento con el lead time de los clientes, después realizar el proceso de costeo de operadores logístico, finalmente optimizar los recursos y minimizar los niveles de inventario sin afectar el servicio prestado a los clientes.

Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Productos

Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

La estrategia de distribución Mixta es la más apropiada para Las Caseritas S.A.S, esta permite utilizar recursos propios y vincular operadores idealizados que soporten operaciones de distribución nacionales y regionales, logrando reducir costos de flota propia , como el mantenimiento, pólizas, GPS, impuestos, salarios y devaluación de activos en el tiempo, aunque es importante conservar activos fijos de operaciones especiales en proyectos ya establecidos para minimizar riesgo por multas de incumplimiento y pérdidas de los clientes.

Beneficios en la empresa con los cambios en la industria de la distribución.

La actual industria de la distribución genera beneficios en costos, tiempos, cumplimiento y tecnologías. Las TICS marcan la pauta en los manejos de seguimiento y control en línea de las mercancías distribuidas en tiempo real, generando altos niveles de cumplimiento, información segura y confiable para nuestros clientes, facturación rápida y segura. En cuanto los operadores logísticos, están a la vanguardia de nuevas herramientas que para minimizar costo de operaciones logísticas de manejo de almacenes, inventarios, distribución y logística inversa.

Las Caseritas S.A.S se beneficiaría en migrar el sistema de tienda a tienda a un sistema de picking como el utilizado en empresas cómo Novaventa. Estos sistemas de picking permiten un procesamiento más rápido de los pedidos y un control de inventarios, además permite utilizar operadores logísticos para la distribución de la mercancía.

Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística

En la presente temática se tendrá la oportunidad de indagar mediante fuentes técnicas la realidad por la que atraviesa el mercado en la actualidad. Mediante esta consulta, se comprenderá e interpretará las principales características, los factores y las consecuencias que pueden provocar situaciones que generan cierta evolución en los recursos de las cadenas de suministros, en los aspectos tecnológicos, de innovación, desarrollo, economía, mercado, estrategias, mano de obra, maquinaria, materia prima, transporte; entre otros. De acuerdo con lo anterior, se entrará a evaluar la posición y condiciones con las que cuenta las empresas colombianas ante las mega tendencias que acontece en la actualidad; lo cual, esto permitirá determinar si las organizaciones se encuentran preparadas para dar una capacidad de respuesta de tal magnitud.

Conceptualización y contextualización

Las mega tendencias en Supply Chain y Logística son producto de constante desarrollo en investigación, innovación de herramientas que permiten optimizar cada proceso involucrado en la cadena de suministro, reducir los costos, generar valor agregado para la organización, fortalecer las competencias y profesionalización del talento humano, gestionar correctamente los recursos que tiene a disposición, satisfacer las exigencias de sus consumidores, contribuir al cuidado del medio ambiente y generar rentabilidad en el mercado; puntos claves lo posicionan como mejores organizaciones y los convierte más competitivos a nivel nacional e internacional.

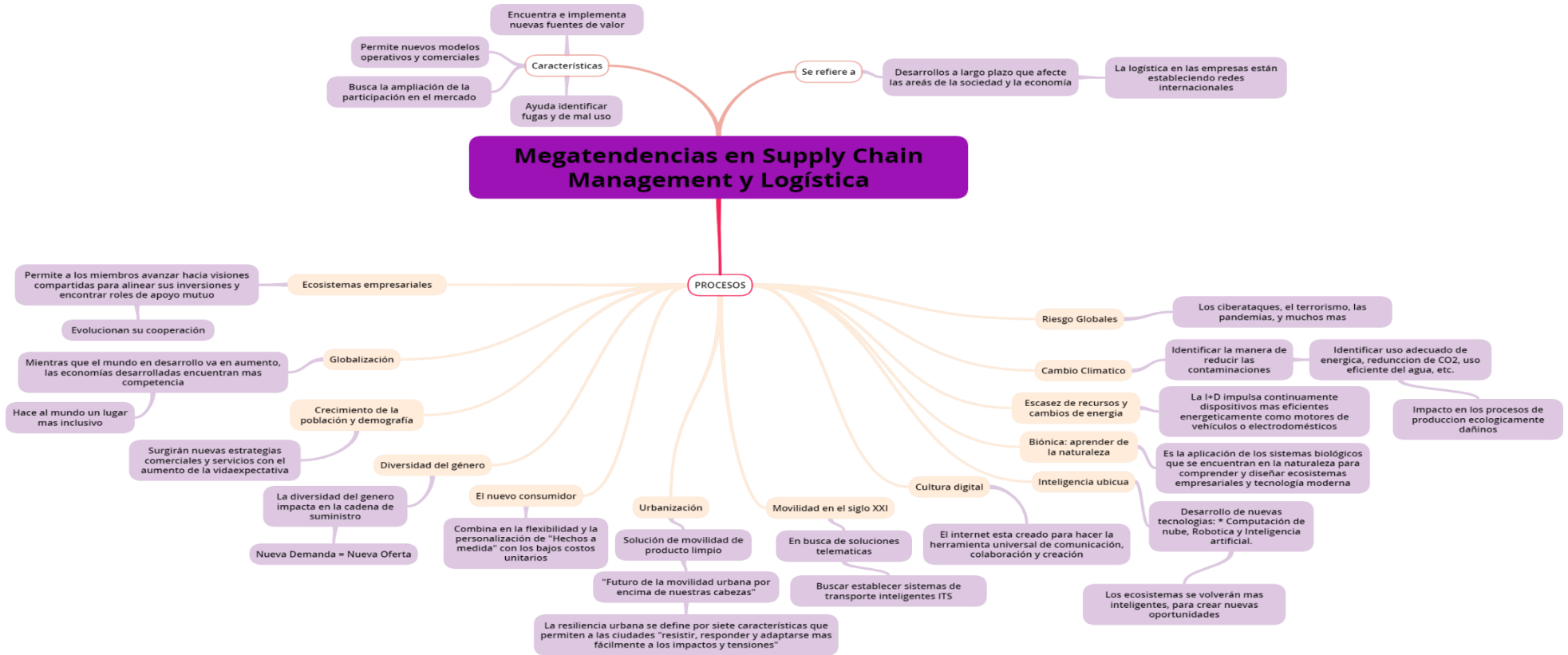
El incremento de las tecnologías y uso de herramientas digitales a causa de la problemática sanitaria que está atravesando el mundo actualmente, se ha convertido en un gran aliado y una gran oportunidad para las empresas de generar mecanismos de este tipo que brinden una mayor estabilidad y excelente rendimiento en sus operaciones; lo cual, garantizaría un

significativo avance en sus procesos y estaría en la plena capacidad de adaptarse y brindar respuestas oportunas y efectivas a las constantes exigencias de su entorno, influenciadas por las mega tendencias generadas por las necesidades de sus consumidores.

Aspectos fundamentales de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística – Mapa conceptual

Figura 28.

Mega tendencias en Supply Chain y Logística.



Nota. Elaborada teniendo en cuenta literatura consultada de la unidad <http://search.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/>

Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

Factor Transporte.

Este factor genera un alto impacto, en el área tecnologías en vehículos de carga que disminuyen la emisión de gases por medio de motores eléctricos generando disminución en costos, mantenimiento y control de operaciones; en Colombia esta tecnología tecnologías electrónicas en los vehículos de carga aún no se implementado, por lo cual el costo de distribución se mantiene en valores más alto, lo ideal es apuntar a ser pioneros en proyectos del sector vehicular.

Tecnologías en canales de distribución.

Vemos como el factor de lead time se ha convertido en variable de alta demanda, donde los clientes adquieren productos desde sus casas con un solo clic, donde se resalta el valor agregado por la rapidez de entrega de pedidos; esto conlleva la implementación de servicios tecnológicos y digitales en Colombia hace falta explorar estas tecnologías o software.

Tecnologías de Almacenamiento, Distribución y Logística.

La accesibilidad a software de última tecnología como ERP permite el manejo de inventarios, contabilidad, órdenes de compra y automatización de procesos, pero su implementación implica un costo inicial considerable, adicionando que se debe hacer capacitación a los empleados para su uso y contemplar un tiempo de adaptación durante los primeros 3 meses, por lo cual la inversión es más retroactiva para empresas grandes y no tanto para pequeñas y medianas empresas.

Conclusiones

En el estudio del SCM y Logística en la empresa Las Caseritas S.A.S. a través la información suministrada por esta, se logró llevar a cabo el desarrollo de todas las actividades y ejecuciones, brindando soluciones en cada fase, permitiendo dar herramientas a la empresa para obtener los objetivos deseados, logrando organizar y mejorar sus procesos internos, desde la recepción de las materias primas hasta la entrega del cliente final.

A través de estos eslabones, se logró dar a conocer las mejoras y cuáles son las estrategias a implementar. Ante el estudio minucioso de los principales sectores y aliados de la empresa en su cadena de suministro, se conocieron una serie de subprocesos que permitieron visualizar de una manera clara el funcionamiento de la empresa de la logística de entrada y salida de mercancías; y por otra parte se logró identificar las variables en la logística inversa resaltando la importancia en el control de estos procesos que generan retrocesos y pérdidas de distribución para la empresa.

De esta manera, es importante para la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S. adquirir estos conocimientos técnicos para alcanzar eficiencia en la columna vertebral de su infraestructura, generando mejoras desde el aprovisionamiento, producción, y distribución y cómo la empresa abarca cada objetivo en sus procesos. Esta adecuada gestión de la cadena de suministros de acuerdo a las ventajas aprendidas durante este semestre es determinante para el éxito o fracaso de una empresa, es importante ver la forma de planificación, la intervención del recurso humano, la actualización desde la tecnología alcanzada en el desarrollo de los procesos de la cadena y desde el proveedor hasta el cliente con el cual finaliza el cierre del proceso.

Bibliografía

Antra Oficial. 1 de agosto del 2018. Cómo construir relaciones duraderas con los clientes.

Recuperado de: <https://medium.com/antra/c%C3%B3mo-construir-relaciones-duraderas-con-los-clientes-54af69f51d26>

APICS Supply Chain Council. (2015). SCOR Quick Reference Guide. Versión 11.0.

http://www.apics.org/docs/default-source/scc-non-research/apicsscc_scor_quick_reference_guide.pdf

Arrieta Posada, Juan Gregorio. (2011). Aspectos a considerar para una buena gestión en los almacenes de las empresas (Centros de Distribución, CEDIS). Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 16(30), 83-96. Recuperado en 26 de octubre de 2020, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-18862011000100007&lng=es&tlng=es

Banco Mundial. (2021). Logistics Performance Index. Recuperado de: <https://lpi.worldbank.org/>

Brun, X. (14 de diciembre de 2017). El efecto látigo: ¿qué es? [Archivo Video]. UPF Barcelona School of Management. Obtenido de <https://youtu.be/EbL-zAGyTaM>

Burda, A. (2015). Challenges and strategic trends in modern logistics and supply chain management: Access la success. Calitatea, 16, 60-64. <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/docview/1694670666?accountid=48784>

- Castellanos, R. A. (2009). Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías. Bogotá, CO: Universidad del Norte. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69792>
- Cinlat Logistics. 10 de enero del 2019. Beneficios de la logística inversa para tu empresa. Recuperado de: <http://www.cinlatlogistics.com/es/component/k2/item/31-beneficios-de-la-logistica-inversa-para-tu-empresa>
- Departamento Nacional de Planeación. (2008). Conpes 3547: Política Nacional Logística. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3547.pdf>
- Fontes, N. (2009). TMS, para quién y por qué. Recuperado de: <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/12750-tms-quien-y-que>.
- Grupo del Banco Mundial. (2018). The Logistics Performance Index and Its Indicators 2018 [herramienta de benchmarking en línea]. Obtenido de <https://www.worldbank.org/en/news/infographic/2018/07/24/logistics-performance-index-2018>
- Guerrero, S. H. (2009). Inventarios: manejo y control. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69078>
- Icontec Internacional. (2015). Sistemas de Gestión de la Calidad: fundamentos y vocabulario. NTC-ISO-9000.
- Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Manual Práctico de Logística. https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=478c757ef7e3f646fcbdd1c277e5a330
- Las caseritas. (s.f). Nuestra Empresa. Recuperado de: <https://lascaseritas.com/conocenos/>

Las caseritas. (s.f). Canales de venta. Recuperado de: <https://lascaseritas.com/canales-de-venta/>

Las caseritas. (s.f). Nuestros productos. Recuperado de: <https://lascaseritas.com/canales-de-venta/#>

Las caseritas. (s.f). Contáctenos. Recuperado de: <https://lascaseritas.com/contactanos/>

Lee, H. L., Padmanabhan, P., & Whang, S. (1997). The Bullwhip Effect—Exploring Causes and Counter Strategies. Sloan management review, ISSN 0019-848X, Vol. 38, N°. 3, 1997, págs. 93-102. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2509671>

León Lara, Rodriguez Ricardo. 2014. La administración de la relación de los clientes (crm), una herramienta para crear estrategias competitivas. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/272404092_LA_ADMINISTRACION_DE_LA_RELACION_DE_LOS_CLIENTES_CRM_UNA_HERRAMIENTA_PARA_CREAR ESTRATEGIAS_COMPETITIVAS POLITICAS DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

Meetlogistics. (2021). Conceptos Básicos en la gestión del aprovisionamiento. Recuperado de:

<https://meetlogistics.com/cadena-suministro/gestion-del-aprovisionamiento/>

Ministerio de Transporte, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, DIAN, DNP: DIES. 27 de octubre de 2008. POLÍTICA NACIONAL LOGÍSTICA. Conpes 3547. Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: [file:///C:/Users/Usuario2/Downloads/CONPES%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario2/Downloads/CONPES%20(1).pdf)

Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Conocimiento Útil I. Recuperado de

<http://hdl.handle.net/10596/5581>

Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10596/5646>

Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Conocimiento Útil II.

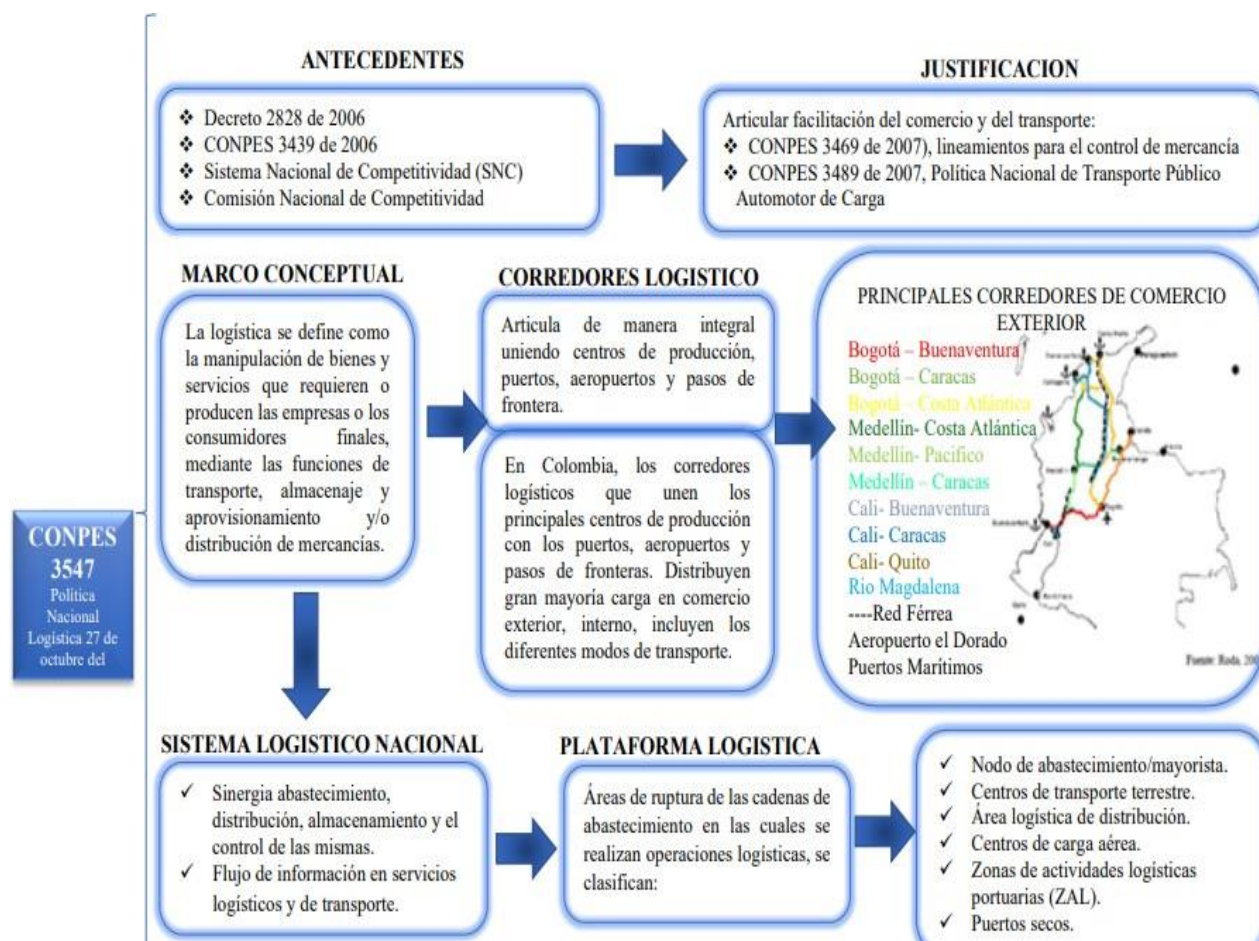
<http://hdl.handle.net/10596/5653>

- Pinzón, B. (2004). Los procesos en Supply Chain Management. [Artículo]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/5653>.
- Pinzón, B. (2017) Generalidades de transporte [OVI] Recuperado de:
<http://hdl.handle.net/10596/14224>
- Ramírez, T. y. (2013). Infraestructura de Transporte en Colombia. En T. y. Ramírez, Infraestructura de transporte en Colombia (págs. 8-10). Colombia: Editores S.A.
<http://docplayer.es/37419340-Infraestructura-de-transporte-en-colombia.html>.
- Research and Markets. (11AD, May 2019). Global Supply Chain Logistics Trends and Challenges and Their Implications on Commercial Vehicles, 2018-2025 - ResearchAndMarkets.com. Business Wire (English).
<http://search.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=bwh&AN=bizwire.bw49043638&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Romero, C. (2012). Gestión táctica de las operaciones. Recuperado de
<http://caromeroshpc.blogspot.com/2012/03/capitulo-7-planeacion-de-requerimientos.html>
- Slide Team. (s.f.). 0514 Demand Management Process PowerPoint Presentation. Obtenido de
<https://www.slideteam.net/0514-demand-management-process-powerpointpresentation.html>
- Valencia Cárdenas, M., Díaz Serna, F. J., & Correa Morales, J. C. (2015). Planeación de inventarios con demanda dinámica. Una revisión del estado del arte. DYNA, 82(190), 182-191. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.15446/dna.v82n190.42828>

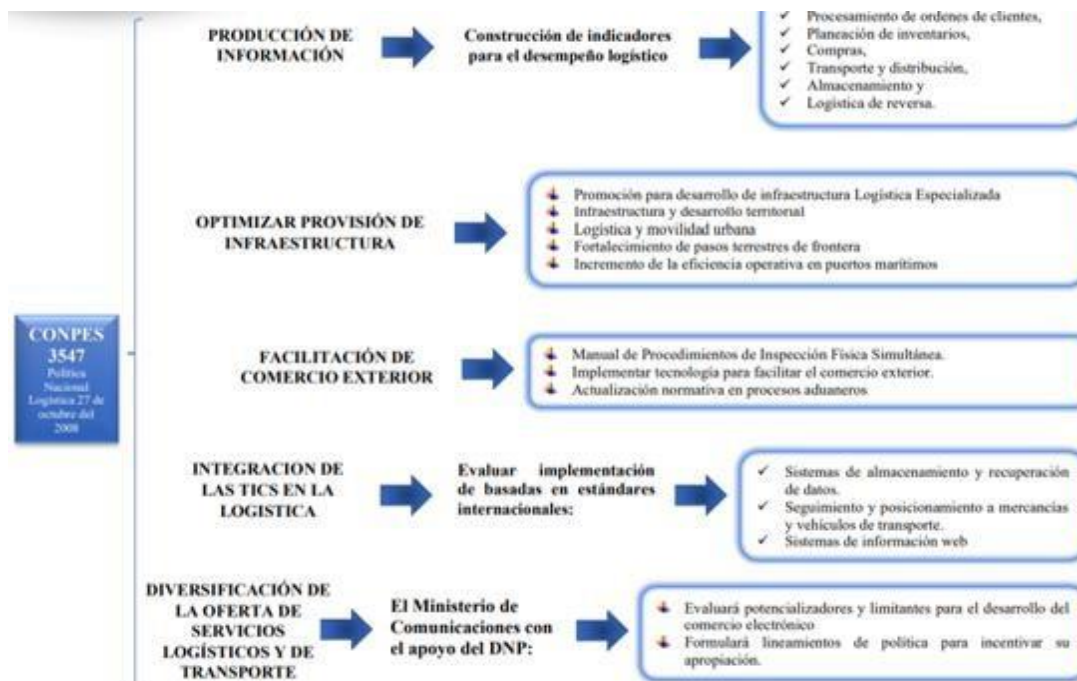
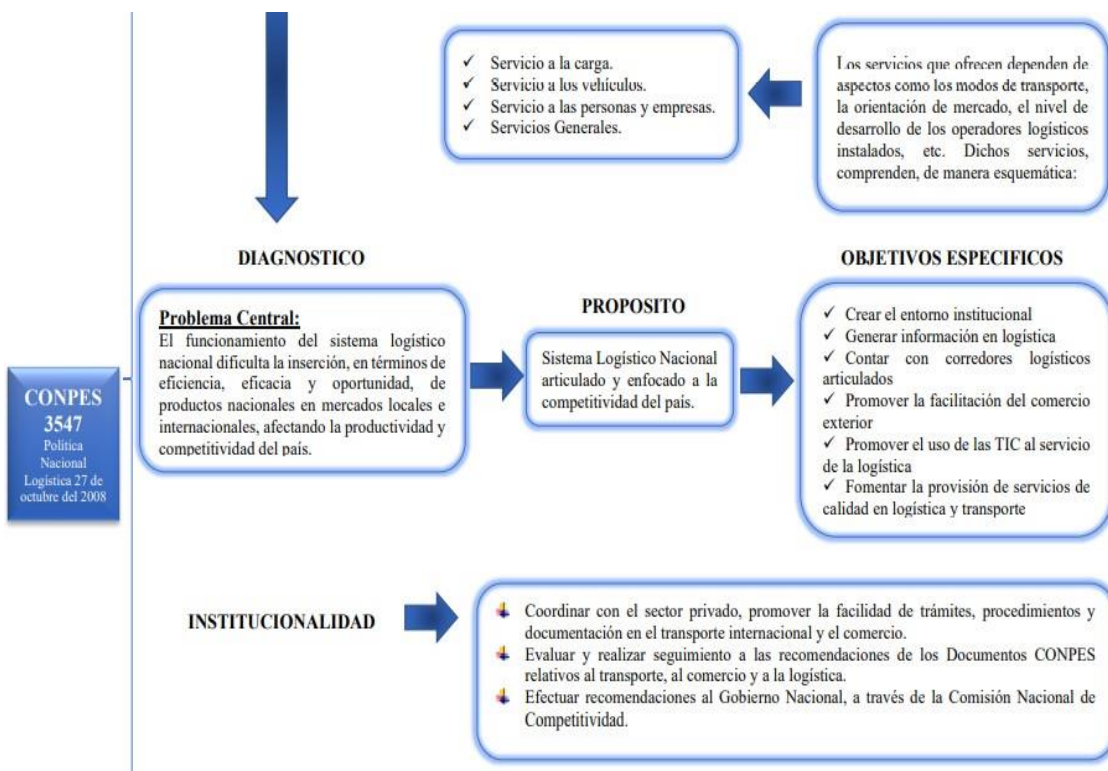
Apéndice

Apéndice A. Elementos Fundamentales del CONPES 3982

En las presentes imágenes se describen los elementos fundamentales del CONPES 3982 Política Nacional de Logística.



Nota. Elaboración propia tomado de CONPES 3982 -Política Nacional de Logística.



Nota. Elaboración propia tomado de CONPES 3982 -Política Nacional de Logística.

Apéndice B. Propuesta de clasificación ABC Layout almacén o centro de distribución.

Corresponde con el tema layout para el almacén o centro de distribución de una empresa, en el cual se representa una propuesta de clasificación ABC, del almacén Las Caseritas S.A.

CODIGO LINEA	LISTADO DE PRODUCTOS	PERIODOS EN PAQUETES				TOTAL	POLITICA A=70% B=20 C=10%		
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	%PARTICIPACION		CLASIFICACION POLITICA	ANALISIS	
35	Corazón Hojaldrado Bolsa x 6 und x 90 g	.566	1.184	11.463	14.213	4,5%			
34	Bizcochuelo Caseritas Domo x 35 und x 500 g	.116	861	11.778	13.755	4,4%			
36	Corazón Hojaldrado con Chocolate Domo x 40 und x 900 g	94	1.275	10.170	12.440	4,0%			
37	Corazón Hojaldrado Display x 16 und x 480 g	.018	954	9.475	11.447	3,7%			
38	Corazón Hojaldrado Domo x 60 und x 800 g	.325	521	9.394	11.240	3,6%			
72	Torta Maria Luisa Domo x 1200 g X 20 Porciones X 60 g	.101	1.917	2.086	6.104	2,0%			
42	Mini Corazón Hojaldrado Bolsa x 80 g	.670	1.846	2.291	5.807	1,9%	A	70%	
78	Pandeyuquitas Caseritas Bombonera x 100 g	.113	1.477	1.825	5.415	1,7%			
63	Torta Envinada Domo x 800 g x 11 porciones	.024	1.999	1.381	5.404	1,7%			
83	Rosca Caseritas x 12 und x 30 g	.861	1.719	1.576	5.156	1,6%			
88	Papas Limón x 80 g	.298	1.754	1.072	5.124	1,6%			
61	Torta Envinada Display x 12 und	.201	1.852	2.062	5.115	1,6%			

EL 44% DE LOS PRODUCTOS HACEN EL 70% DE LA ROTACION DE INVENTARIO EN CANTIDADES

69	Torta con sabor a Vainilla Tenderita x 290 g X 4 Porciones	.046	1.099	1.905	5.050	1,6%
54	Brownie Display x 10 unds x 800 g	.019	1.946	1.048	5.013	1,6%
39	Corazón Hojaldre Élite Caja x 400 g	.203	1.489	2.114	4.806	1,5%
2	Galleta Navideña Papa Noel 2018 Bolsa x 130 g	.188	1.650	1.870	4.708	1,5%
89	Papas Limón Pimienta x 80 g	.215	861	1.598	4.674	1,5%
80	Torta Vainilla Domo x 16 unds x 800 g	.071	1.143	1.404	4.618	1,5%
77	Torta Vainilla Individual Bolsa x 16 unds x 720 g	75	2.075	1.688	4.538	1,5%
59	Torta Combinada Individual Bolsa x 750 g x 16 Porciones	.169	1.480	768	4.417	1,4%
62	Pastel Hojaldre Bolsa x 70 g	.610	584	2.210	4.404	1,4%
82	Rosca Caseritas Bolsa x 50 g	.321	890	2.169	4.380	1,4%
74	Torta Navideña Caseritas Domo x 330 g X 4 Porciones X 82 g	.676	1.968	702	4.346	1,4%
81	Rosca Caseritas x 12unds x 15 g	.335	2.219	697	4.251	1,4%
46	Brownie Individual x 80 g	.702	952	1.566	4.220	1,3%
66	Pastel Hojaldrado Guayaba Display x 12 unds x 600 gr	65	2.225	1.319	4.209	1,3%
87	Pandeyuca Bolsa x 90 g	.029	924	1.235	4.188	1,3%
60	Pastel Hojaldrado de Arequipe Display x 12unds x 600 g	.253	717	2.208	4.178	1,3%
79	Torta Sabor a Vino Tenderita x 330 g X 4 PORCIONES X 82 g	.089	1.293	1.745	4.127	1,3%
85	Rosca Caseritas Bolsa x 100 g	.997	1.124	1.005	4.126	1,3%

64	Torta Envinada Tradicional Domo x 1000 g X 16 Porciones X 62 g	.134	855	1.127	4.116	1,3%
86	Pandeyuca Bolsa x 90 g	.803	1.114	1.169	4.086	1,3%
40	Corazón Hojaldrado Estuche x 220 g	.300	599	2.164	4.063	1,3%
44	Palito Hojaldrado Bolsa x 80 g	01	1.607	1.553	4.061	1,3%
41	Corazón Hojaldrado x 2 unidades individuales Bolsa x 20 unds	33	1.982	1.318	3.933	1,3%
1	Galleta Biscotto Navideña Caja x 60 g	46	1.171	1.800	3.917	1,3%
73	Pastel Pañoleta Domo x 12 unds x 625 g	.252	863	756	3.871	1,2%
57	Torta Chocolate Domo x 140 g X 2 Porciones X 70 g	55	1.693	1.606	3.854	1,2%
76	Torta Sabor a Vino Individual Bolsa x 16 Porciones. x 870 g	.023	1.040	1.712	3.775	1,2%
68	Pastel Pañoleta Individual Bolsa x 12 unds x 625 g	.156	1.010	576	3.742	1,2%
10	Galleta Biscotto caja x 60 g	.759	1.116	861	3.736	1,2%
58	Torta Chocolate Domo x 1300 g X 16 Porciones X 81 g	.323	1.456	894	3.673	1,2%
75	Torta Sabor a Vino Domo x 870 g x 16 Porciones	.091	1.656	919	3.666	1,2%
43	Palito Hojaldrado Domo x 50 unds x 500 g	.049	765	835	3.649	1,2%
45	Brownie Display x 10 unds x 800 g	.465	1.019	1.114	3.598	1,2%
11	Galleta Biscotto caja x 160 g	06	1.566	1.184	3.556	1,1%
12	Galleta Carita Display x 24 unds	.152	994	1.275	3.421	1,1%
90	Papas Natural x 80 g	.261	1.365	749	3.375	1,1%

B

20%

EL 21% DE
LOS
PRODUCTOS
HACEN EL
20% DE LA
ROTACION
DE
INVENTARIO
EN
CANTIDADE
S

56	unds	Mini Brownie Ristra x 12	.231	1.222	878	3.331	1,1%	
55		Brownie Individual x 80 g	57	1.769	760	3.186	1,0%	
13		Galleta con Mantequilla Carita Feliz Domo x 60 unds x 550 g	.130	1.018	954	3.102	1,0%	
67		Pastel Hojaldrado Guayaba Estuche x 220 g	.650	578	871	3.099	1,0%	
71		Torta Maria Luisa domo x 550 g X 10 Porciones X 55 g	90	1.520	749	2.959	0,9%	
14	unds	Galleta Concha Bolsa x 40	93	1.325	521	2.839	0,9%	
70		Torta Feliz Día x 330 g X 4 Porciones X 82 g	.096	572	1.102	2.770	0,9%	
65		Torta Envinada Tradicional Domo x 1500 g X 20 Porciones X 75 g	.178	646	935	2.759	0,9%	
84	400 g	Rosca Caseritas Bolsa x	.209	707	634	2.550	0,8%	
26		Galleta Mantequilla Tradicional Domo x 100 unds x 500 g	70	926	643	2.439	0,8%	
3		Galleta Navideña Papa Noel Bolsa x 130 g	55	740	893	2.288	0,7%	
7		Galleta Navideña Pesebre Caja x 140 g	88	549	786	2.023	0,6%	
27		Galleta Mantequilla Tradicional Estuche x 110 g	07	638	646	1.890	0,6%	
4		Galleta Navideña Papa Noel caja x 140 g	26	502	678	1.707	0,5%	
25		Galleta Mantequilla Tradicional Domo 10 x 10 unds x 500 g	61	625	374	1.660	0,5%	C
30	520 g	Galleta Surtida Caja Élite x	45	343	452	1.539	0,5%	
6		Galleta Navideña Pesebre Bolsa x 130 g	08	450	554	1.412	0,5%	
29		Galleta Rizada Domo x 100 unds x 460 g	12	513	229	1.353	0,4%	

EL 34% DE
LOS
PRODUCTOS
HACEN EL
10% DE LA
ROTACION
DE
INVENTARIO
EN
CANTIDADE
S

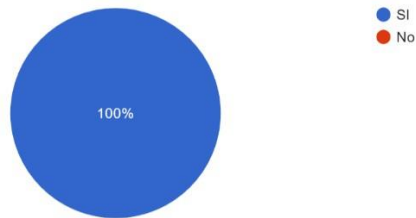
33	Display	Alfajor Caserito x 20 unds	91	334	518	1.343	0,4%
47	unds	Mini Brownie Ristra x 12	28	427	784	1.339	0,4%
28	Domo x 60 unds x 530 g	Galleta Mantequilla Piccito	77	460	427	1.265	0,4%
31	220 g	Galleta Surtida Estuche x	75	487	405	1.168	0,4%
8	unds x 100 g	Galleta Alfajor Bandeja x 4	68	410	262	1.141	0,4%
32	Bolsa x 20 unds	Alfajor Caserito Concha	24	209	495	1.128	0,4%
9	Estuche x 100 g	Galleta Mini Alfajor	65	415	538	1.118	0,4%
5	caja x 140 g	Galleta navideña pesebre	01	345	551	1.097	0,4%
48	140 g X 2 Porciones X 70 g	Torta Chocolate Domo x	6	231	717	1.004	0,3%
15	g	Galleta Concha Bolsa x 150	08	155	338	1.001	0,3%
49	Domo x 50 unds x 850 g	Pastel Guayaba-Arequipe	05	85	714	904	0,3%
17	Chocolate Domo x 60 unds x 500 g	Galleta Dedo Rizado con	40	424	288	852	0,3%
16	500 g	Galleta Concha x 50 unds x	31	233	282	846	0,3%
51	Individual Bolsa x 750 g x 16 Porciones	Torta Combinada	7	140	588	815	0,3%
50	1300 g X 16 Porciones X 81 g	Torta Chocolate Domo x	0	58	647	794	0,3%
18	Chocolate Estuche x 190 g	Galleta Dedo Rizado con	85	463	143	791	0,3%
19	Chocolate Estuche x 210 g	Galleta Dedo Rizado con	42	281	337	760	0,2%
52	Arequipe Display x 12unds x 600 g	Pastel Hojaldrado de	9	68	522	679	0,2%
20	g	Galleta Figuritas Bolsa x 80	50	125	171	445	0,1%

53	12 unds	Torta Envinada Display x	6	50	358	434	0,1%
21	unds x 380 g	Galleta Figura Domo x 100	22	94	175	391	0,1%
23	Tradicional Bolsa x 10 unds x 50 g	Galleta Mantequilla	22	83	158	363	0,1%
22	Domo x 50 unds x 540 g	Galleta Mantequilla Girasol	58	30	168	355	0,1%
24	Tradicional caja Élite x 250 g	Galleta Mantequilla	18	77	59	254	0,1%
TOTALES						312.754	100,0%
TOTAL PRODUCTOS			90				
TOTAL A			40				
TOTAL B			19				
TOTAL C			31				

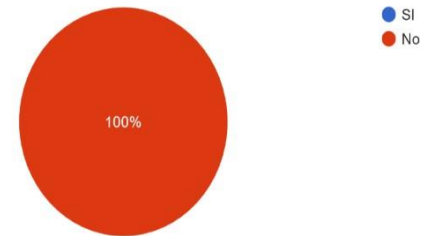
Apéndice C. Resultados encuesta de Gestión de Aprovisionamiento.

Estas figuras corresponden a las preguntas y respuestas aplicadas en la encuesta para determinar las condiciones de Gestión de aprovisionamiento de la empresa Productos Alimenticios Las Caseritas S.A.S.

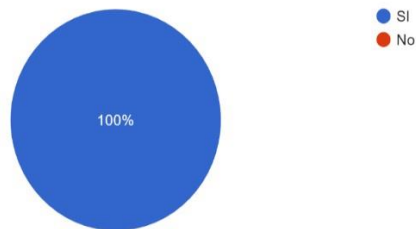
¿Existen objetivos departamentales, como entrega de reportes, cierre de inventarios, determinación de costos de gestión, pliegos de licitación y suministros de materiales a bajos costos ?
3 responses



¿ Existe un sistema de medición de satisfacción del cliente?
3 responses



¿ La empresa posee un registro de proveedores, para los suministros que requieren?
3 responses

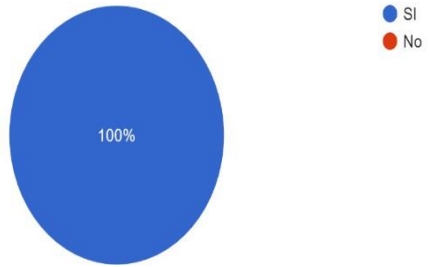


Respecto a proveedores ¿la selección de los mismos se realiza en función al tipo de compras: licitación o compras menores?
3 responses



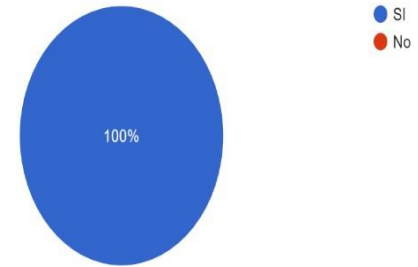
¿Le solicitan información sobre su inventario al momento de efectuar nuevos pedidos de abastecimiento ?

3 responses



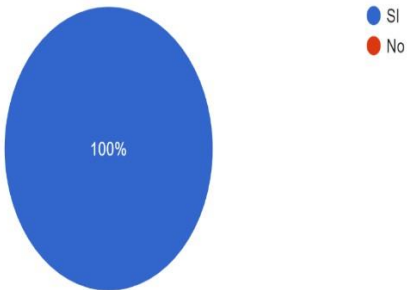
¿ Para que un proveedor sea seleccionado se le requiere que este legalmente constituido, que tenga el suficiente capital de trabajo y que técnic...a el producto requerido y con la calidad deseada ?

3 responses



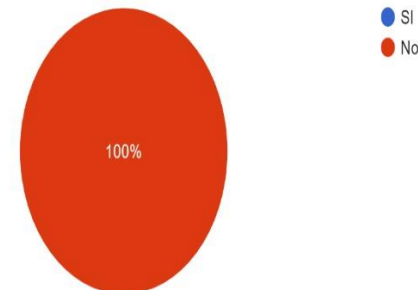
Respecto a la evaluación de proveedores ¿Estos se evalúan a través de parámetros establecidos ?

3 responses



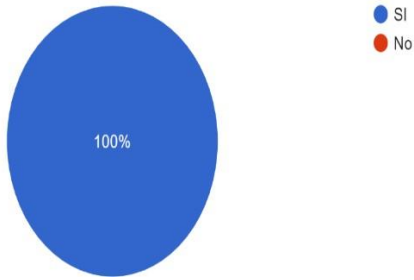
Respecto a la evaluación de proveedores ¿ Quién se encarga de evaluarlos, con los usuarios ?

3 responses



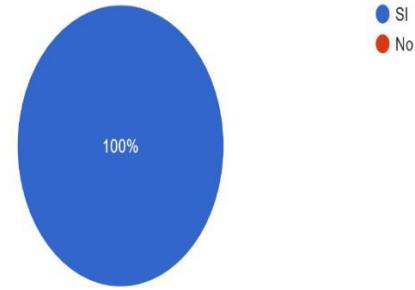
¿ La empresa considera razonable tener más de un proveedor por tipo de material, procurando mantener relación con quienes tengan un buen hist..., lo cual los califica como buenos proveedores ?

3 responses



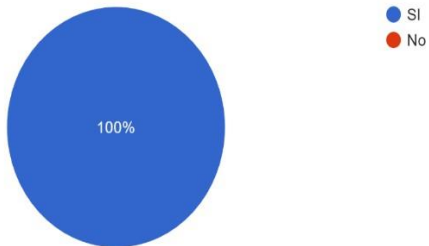
Respecto al precio del producto o insumo ¿ El precio esta acorde con la calidad del material ?

3 responses



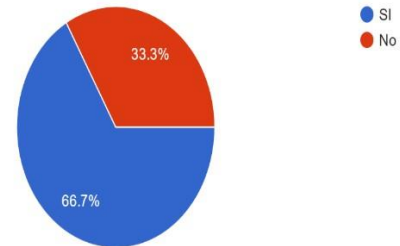
Respecto al precio del producto o insumo ¿ Para constatarlo se realiza un análisis técnico y económico al producto ofertado ?

3 responses



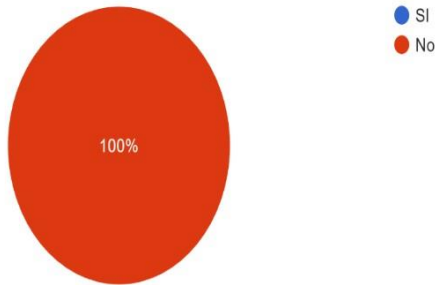
Respecto al subproceso de compras ¿ Existen procedimientos para controlar las compras tales como: reportes de inconformidades, registro de proveedores y planes de entrega ?

3 responses



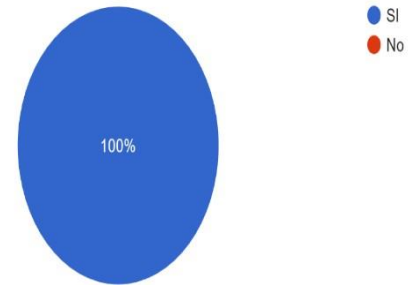
Respecto a los procedimientos de compras ¿ Estos procedimientos son controlados por los analistas de compras quienes a su vez reportan al proveedor cualquier inconformidad ?

3 responses



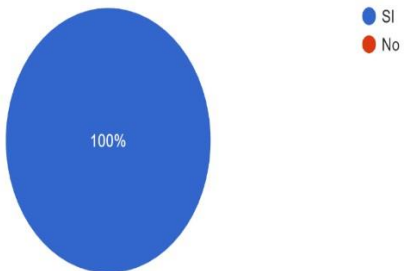
Respecto a los proveedores ¿ Se establecen planes de entrega con el proveedor desde el momento que este conoce la necesidad de la empr...nto de los programas de entrega de materiales ?

3 responses



Respecto a las entregas del insumo o producto ¿ Las entregas por parte del proveedor son realizadas en el almacén de la empresa ?

3 responses



Respecto a las devoluciones ¿ El proveedor atiende satisfactoria mente cualquier devolución de material y realiza inspecciones para constatar la causa de la devolución ?

3 responses

