

**DISEÑO DE UN MODELO DE LOGÍSTICA DE ENTRADA QUE COMPRENDE:
COMPRAS, INVENTARIOS Y ALMACENAMIENTO, PARA LA EMPRESA
CHORIFER DEL MUNICIPIO DE SANTA ROSA DE CABAL**

LUISA FERNANDA GARCÍA MÁRQUEZ

DIANA CAROLINA JARAMILLO VELÁSQUEZ

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA
ESCUELA DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL
PEREIRA, RISARALDA
2014**

**DISEÑO DE UN MODELO DE LOGÍSTICA DE ENTRADA QUE COMPRENDE:
COMPRAS, INVENTARIOS Y ALMACENAMIENTO, PARA LA EMPRESA
CHORIFER DEL MUNICIPIO DE SANTA ROSA DE CABAL-RISARALDA**

LUISA FERNANDA GARCÍA MÁRQUEZ

DIANA CAROLINA JARAMILLO VELÁSQUEZ

Trabajo de grado para obtener el título de Tecnólogo industrial

Director: Jorge Mario Montoya, Docente Escuela de Tecnología industrial

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA
ESCUELA DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL
PEREIRA, RISARALDA
2014**

Nota de aceptación

Firma del Director del Programa

Firma del Jurado

Firma del Director del Trabajo de Grado

Pereira, Noviembre de 2014

AGRADECIMIENTOS

Para poder realizar este trabajo de grado de la mejor manera posible fue necesario el apoyo de muchas personas a las cuales queremos agradecer.

A Dios y a nuestras familias que nos han dado su soporte moral y económico para lograr cada una de nuestras metas a nivel educativo. Gracias por su paciencia y tolerancia.

A todos los docentes que hicieron parte de nuestra formación académica y en especial a nuestro asesor Jorge Mario Montoya por su gran colaboración, entrega, dedicación y compromiso con cada tema relacionado con el desarrollo del trabajo de grado y por su contribución a la obtención de los resultados finales.

A la Universidad Tecnológica de Pereira gracias por darnos las herramientas para hacer de nuestra educación la mejor y nuestro desarrollo integral como personas.

Y por último pero no menos importante a la empresa Chorifer por su disposición y accesibilidad a toda la información que hizo posible el proceso para el trabajo de grado.

TABLA DE CONTENIDO

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	8
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	9
2. JUSTIFICACIÓN	10
3. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACION	
3.1 OBJETIVO GENERAL	12
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	12
4. MARCO REFERENCIAL	
4.1 MARCO TEÓRICO	
4.1.1 LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU ADMINISTRACIÓN	13
4.1.2 TIPOS DE CADENA DE SUMINISTROS	15
4.1.3 DIFERENCIAS Y RELACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y LA LOGÍSTICA.	16
4.1.4 INDICADORES DE GESTIÓN	17
4.2 MARCO CONCEPTUAL	19
4.3 MARCO HISTÓRICO	21
5. DISEÑO METODOLÓGICO	23
6. DIAGNOSTICO	
6.1 DIAGNOSTICO DEL ÁREA DE COMPRAS	24
6.2 PROPUESTA PARA EL ÁREA DE COMPRAS	28
6.3 DIAGNOSTICO DE INVENTARIOS	34
6.4 PROPUESTA PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS	36

6.5 DIAGNOSTICO DE ALMACENAMIENTO	42
6.6 PROPUESTA DE ALMACENAMIENTO	44
6.7 PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN	47
7. CONCLUSIONES	56
8. BIBLIOGRAFIA	57
9. ANEXOS	58

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, los avances alcanzados en la logística de las cadenas de suministro han impactado profundamente la competitividad del sector de alimentos en Colombia. La viabilidad de un mercado depende de múltiples factores en juego pero, fundamentalmente, los productos deben entregarse a tiempo, intactos, con una visibilidad permanente y sus costos deben estar dentro de los márgenes presupuestados.

Chorifer, empresa dedicada a la fabricación y comercialización de chorizos Santarrosanos (chorizos de cerdo y chorizos mixtos) no es la excepción a esta realidad, la intensa competencia que lo rodea, la corta vida útil de sus productos y las nuevas tendencias nutricionales requieren que la empresa mejore su desempeño de manera ágil y eficiente.

En el desarrollo de este proyecto se diseñó un modelo de logística de entrada que incluye compras, inventarios y almacenamiento, el cual se implementará en la empresa con el fin de fortalecer su potencial, en beneficio propio con el fin de ser una empresa altamente competitiva en el mercado de los embutidos y obtener así un alto reconocimiento en la región.

El sector de alimentos se globaliza con velocidad, las condiciones de entrada al mercado cambian rápidamente y la producción no admite tiempos prolongados en el nivel de servicio, con el modelo implementado Chorifer conseguirá por medio de este modelo de logística mejoramiento desde sus procesos básicos, pensando a futuro en su expansión y mayor comercialización, desarrollando cada día un mejor negocio, que garantice todos los aspectos relevantes para la producción y posterior comercialización de chorizos.

Se analizaron los aspectos básicos que intervienen en el proceso de compras e inventarios como son la estructura funcional de las compras, la selección de proveedores, el manejo y control del inventario de materia prima, producto en proceso y producto terminado, desarrollando así la gestión de almacenamiento en la empresa, y a partir de allí planear estratégicamente cada proceso para evitar situaciones inesperadas y responder a la regla de oro del mercadeo: Chorifer no tiene un producto lo que se tiene verdaderamente es un mercado.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Actualmente CHORIFER carece de un modelo de logística de entrada establecido, que le permita conocer y tener control de todos los recursos con los que se cuenta, de allí se desprende la oportunidad de ejecutar un modelo de logística de entrada integral que le permita a la empresa conocer y analizar cuales son los puntos críticos que presenta, para lograr establecer un control sobre las materias primas adquiridas, el inventario de producto terminado y su correcto método de almacenamiento.

La logística de entrada son las actividades necesarias para cumplir con el abastecimiento de productos para dejarlos disponibles para su transformación o venta.

A continuación se describirá como se encuentran en la actualidad los aspectos que incluye la logística de entrada en la empresa CHORIFER:

De acuerdo con el documento “Mejores prácticas logísticas” de Álvaro Norberto Silva Sánchez podemos definir brevemente los conceptos de compras, inventarios y almacenamiento así:

Compras: es un proceso comercial de intercambio de un bien por un valor estimado en un patrón monetario.

La empresa no cuenta con proveedores establecidos, se realizan compras a diferentes proveedores solo basados en los criterios de precio y calidad en los productos, conociendo e indagando la procedencia y los mataderos donde se sacrifican los animales para tener materia prima confiable.

Inventarios: son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización, en Chorifer no se cuenta con control de inventarios establecido en la actualidad, el único control que se maneja se basa en el número de unidades producidas.

Existen 3 tipos de inventarios:

- Inventario de Materia prima: son los materiales que no han sido modificados por el proceso productivo

- Inventario de producto en proceso: son los materiales que ya comenzaron su proceso de transformación pero que aún no son aptos para la venta.
- Inventario de producto terminado: Son todos los productos que ya se encuentran en estado óptimo para la venta.

Almacenamiento: Son aquellos lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía, Chorifer cuenta con 3 congeladores en sus bodegas, en los cuales se encuentra almacenado todo el producto terminado, no tiene establecido un sistema de gestión del almacén, ni un modelo de almacenamiento.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es el modelo de logística de entrada que requiere Chorifer?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cómo funciona el actual modelo de logística de entrada de la empresa Chorifer?
2. ¿Cuál es la propuesta para mejorar las compras, los inventarios y el almacenamiento para la empresa Chorifer?

2. JUSTIFICACIÓN

El 5 de marzo del 2013 en el municipio de Santa Rosa de Cabal se rompió el record Guinness del chorizo más largo, fabricando allí un chorizo de 1850 metros de longitud según se informó en caracol radio. Debido al efecto mediático del record se ha notado un crecimiento económico en la región con la comercialización del cárnico y, por consiguiente aumentó el porcentaje de nuevas micro, pequeñas y medianas (mipymes) empresas dedicadas a la fabricación de este producto en el municipio. Pero esto es solo el comienzo, muchas empresas tradicionales del sector no podrán adaptarse a la nueva entrada de competidores, sus estructuras organizacionales tradicionales son simples y básicas a pesar de su larga permanencia en el mercado. El camino de transformación hacia la competitividad no es sencillo, implica voluntad, conocimiento, trabajo en equipo, estrategia de negocios y disciplina en la ejecución.

¹“A nivel mundial las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 90% de la economía.

Las pymes son en la actualidad el motor que impulsa el crecimiento de la productividad, la generación de empleo masivo, la capacidad de innovación, la integración de las cadenas productivas y la reducción de la diversidad estructural.

El desarrollo, el crecimiento y el status competitivo de la economía latinoamericana depende de sus pymes, constituyendo hoy el 99% de su tejido productivo e industrial y brindando empleo al 61,3% de la población.

Uno de los países que lidera el índice de pymes en la región es Colombia. El 97% de su economía se encuentra conformada por micro, pequeñas y medianas empresas que en la actualidad brindan empleo al 76% de la población económicamente activa, con un promedio de 30.4 trabajadores por empresa. Los altos niveles de competitividad de las pymes colombianas se reflejan en las expectativas de crecimiento de sus directivos. En el marco de una encuesta realizada por la empresa Business Latin América (BLMA), a 800 empresarios pymes de Latinoamérica, determinó que los CEOS de pequeñas y medianas empresas de Colombia son los más optimistas de la región.”

En Colombia han surgido programas como el fondo emprender patrocinado por el SENA, el ministerio de comercio, industria y turismo, el instituto de fomento industrial e impulsa Colombia entre otras, que crean programas para el apoyo de las mipymes para fomentar la competitividad y llevarlas a un desempeño

¹DR. OMAR ROMANO SFORZA Embajador de Buenos Oficios del Municipio de Pilar en el Mundo, PYMES Colombianas. En: EMBAPILAR [en línea]. Disponible en: <<http://www.embapilar.com/pymes-colombianas/>> [citado el 25 de septiembre de 2014]

óptimo, brindarles información, capacitación, asistencia técnica y financiamiento, de esta manera proporcionarles el conocimiento necesario para operar con eficiencia y eficacia.

Por lo anterior es importante generar conciencia en los empresarios, resaltar la importancia de estar preparados y capacitados para todos los aspectos que son necesarios para el buen funcionamiento de una empresa, también destacar la relevancia de la planificación de cada aspecto dentro de la empresa, en este caso la planificación y el estudio de una ampliación de mercados.

El presente trabajo, pretende que la empresa CHORIFER identifique claramente el camino de transformación hacia la competitividad, identificando las debilidades que se presentan en la logística de entrada de su cadena de abastecimiento, que comprende: compras, inventarios y almacenamiento.

Con el diseño del modelo de logística de entrada se procuró generar las bases necesarias para conocer cada aspecto de la empresa en las compras, los inventarios y el almacenamiento de sus materias primas y productos terminados de tal manera que pueda desarrollar los procesos de producción de manera óptima y eficiente.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de logística de entrada que comprenda compras, inventarios y almacenamiento de tal manera que permita corregir los puntos críticos que tiene la empresa en su logística actual.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Hacer un diagnóstico para conocer en detalle como se maneja actualmente la cadena de abastecimiento de la empresa CHORIFER.
- Realizar un plan de mejoramiento de logística de entrada para la empresa CHORIFER que comprenda compras, inventarios y almacenamiento.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEÓRICO

4.1.1 LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU ADMINISTRACIÓN.

Hoy en día es importante para todo tipo de empresa tener bajo el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar por sus siglas en español) todas las actividades relacionadas con sus productos, desde la recepción de materias primas por parte de proveedores, hasta la distribución a los puntos finales como productos terminados con valor agregado para la satisfacción del cliente. Debido a la globalización, actualmente las empresas manejan una gran serie de proveedores que con el paso del tiempo y dependiendo de sus funciones se convierten finalmente en “socios” que los abastecen de varios recursos, y la misma empresa productora a su vez se convierte en mayoristas o proveedor de almacenes o de otras empresas que comercializan sus productos hasta el cliente final.

De acuerdo a esta serie de ideas, se puede decir que los diferentes pasos o eslabones desde que el producto es creado hasta que es entregado al consumidor final hacen parte de la llamada “Cadena de suministros.” Y su relación entre sí como red de unidades de negocios da origen a la administración de la cadena de suministros.

Para entender la importancia de la relación entre los eslabones nombrados anteriormente como lo son los proveedores, el transporte primario, la producción o transformación y la distribución, es pertinente primero definirla cadena de suministros o SupplyChain, algunos autores la han descrito y a continuación se citan algunas definiciones importantes.

- Según Stock y Lambert la cadena de suministros se introdujo originalmente por consultores a principio de los años ochenta (LaLonde, 1998) Y la definen como “la integración de las funciones principales del negocio desde el usuario final a través de proveedores originales que ofrecen productos, servicios e información que agregan valor para los clientes y otros interesados”².

²James R. Stock y Douglas M. Lambert. Strategic Logistics Management. New York: por McGrawHill, 2001. Pág. 54

- En el Global SupplyChainForum de 1998, la gestión de la cadena de suministro se definió como “...La integración, desde el consumidor final hasta los primeros proveedores, de los procesos de negocio clave que proporcionan los productos, servicios, e información que aportan valor al consumidor final”.
- La Cadena de Suministro, conocida en inglés como "SupplyChain", es una cadena de proveedores, fábricas, almacenes, centros de distribución y detallistas a través de los cuales se adquieren las materias primas, se transforman y se envían al cliente³

Pero sin duda, uno de los significados más completos los dio Ballou quien afirmó que la cadena de suministro involucra a todas las actividades asociadas con la transformación y el flujo de bienes y servicios, incluidos el flujo de información, desde las fuentes de materia prima hasta los consumidores⁴. Quien también afirma que para una coordinación continua de estos, existe la necesidad de poder medir, identificar y capturar los grandes beneficios y costos de la cadena, creando mecanismos para distribuir información y ganancias de la colaboración a todos los miembros de la misma.

Esto quiere decir que la cadena de suministros es una integración de factores como proveedores, socios y distribuidores que ayudan a transformar las materias primas en el producto terminado de la empresa, teniendo en cuenta que todos los actores participan activamente y en conjunto. Es en este sentido que se puede demostrar que la implementación de una buena cadena de suministros permite que las empresas sean más productivas y manejen sus recursos de una forma eficiente, porque la cadena de suministros va enfocada en el cliente, sus exigencias, necesidades y la manera de suplirlas de manera oportuna y satisfactoria. Por tal motivo con este proyecto se procuró que la empresa lograra de manera deductiva eliminar aquellos eslabones que en su cadena de abastecimiento no le agregaba n valor al producto para hacerla mas eficiente y rápida versus sus competidores sin sacrificar la satisfacción del cliente como objetivo primordial.

Como es una parte primordial dentro de la gestión administrativa la cadena de suministros debe desarrollarse bajo estrategias que permitan un adecuado flujo de materiales, es decir, debe estar bien administrada, de allí nació la necesidad de crear La administración de la cadena de suministros o SupplyChain Management-SCM por sus siglas en Inglés, la cual según Ross “es una filosofía administrativa continua y evolutiva que busca unificar los recursos productivos totales de las

³RamGaneshan and Terry P. Harrison, AnIntroductiontoSupplyChain Management, 1995,[en línea]: http://silmaril.smeal.psu.edu/misc/supply_chain_intro.html

⁴Ballou, Ronald. Business Logistics Management.Cuarta Edición, USA: Prentice Hall, 1999.

funciones de negocio de la empresa y sus socios aliados a lo largo de toda la Cadena de Suministro, buscando un sistema altamente competitivo Enfocado a desarrollar soluciones innovadoras y a sincronizar el flujo de los productos, servicios e información hacia el mercado, creando un valor único e individualizado para el cliente “⁵

En conclusión, la administración de la cadena de suministros controla el flujo de materiales a lo largo de la Cadena de Valor, desde los proveedores hasta la última etapa de su distribución. La totalidad de esta cadena se fundamenta en la demanda y el mercado, y aunque estos dos solo participan activamente en la etapa final de producto terminado, son los que dan los cimientos para fundamentar la cadena hacia atrás o logística inversa.

El objetivo principal de la SCM es incrementar el servicio a los clientes y simultáneamente reducir costos, y para lograrlo es necesario reducir los recursos utilizados para dicho propósito, principalmente inventarios, pero no se enfoca solamente en esto, y busca mejorar varios aspectos como:

- Proveer un adecuado servicio al consumidor final.
- Entregar los productos en forma confiable y oportuna (tiempo, lugar y calidad)
- Tener un balance adecuado de las materias primas, los productos terminados y la demanda del mercado
- Implementar acciones de mejora en la administración de operaciones y desarrollo de relaciones duraderas de gran beneficio mutuo con proveedores y clientes.

4.1.2 TIPOS DE CADENA DE SUMINISTROS:

CADENA DE SUMINISTROS TRADICIONAL: Consiste en una estructura logística descentralizada donde cada miembro toma sus decisiones de forma independiente de las decisiones de sus socios. Es decir, las empresas toman decisiones operacionales para maximizar sus objetivos locales y por lo tanto emiten pedidos basándose únicamente sobre su propio nivel de inventario sin considerar la situación de los otros miembros. La única información que un miembro genérico recibe de sus socios son los pedidos de su cliente directo. Y por otra parte el proveedor no interactúa directamente con el consumidor final entonces no conoce los datos reales de ventas reales.

CADENA DE SUMINISTROS SINCRONIZADA: a diferencia del tipo de cadena de suministro anterior, esta consiste en una estructura logística centralizada, en la cual todos los miembros efectúan pedidos de modo coordinado. Los miembros se

⁵ROSS, R Stephen A. SupplyChain Management-SCM 1996, USA.Pág. 62 [2]

transmiten información en tiempo real sobre sus datos de ventas al consumidor y niveles de inventario ayudados por las tecnologías de la información y las comunicaciones TIC, herramientas como el internet, el intercambio electrónico de datos EDI por sus siglas en Inglés y la identificación por radio frecuencia-RFid son ejemplos de esta forma de estructura. El proveedor emite las órdenes de producción en función de la demanda del mercado y considerando todos los inventarios de la cadena como un único inventario.

Con la implementación de este modelo de logística de entrada se logró que Chorifer le diera relevancia al cambio de una cadena de suministro tradicional que practica en la actualidad de manera empírica a una cadena de suministro sincronizada, la cual le permitirá tener orden, control y coordinación en cada uno de sus procesos.

PRINCIPIOS DE LA CADENA DE SUMINISTROS:

Andersen Consulting⁶ ha propuesto una lista de 7 principios para la gestión de la cadena de suministros, basados en la experiencia de las iniciativas de mejora de la cadena de suministros en más de 100 empresas industriales, distribuidoras y detallistas. Al implementar estos principios se permite alcanzar la excelencia en el servicio a los clientes cumpliendo sus requerimientos y satisfacerlos más oportunamente.

Principio uno: Segmenta a sus clientes basado en las necesidades de servicio de los diferentes grupos y adapte la cadena de suministros para servir a estos mercados rentablemente.

Una cadena de suministros eficiente agrupa a los clientes por sus necesidades de servicio, independiente de a qué industria pertenece y entonces adecua los servicios a cada uno de esos segmentos.

Principio dos: Adecue la red de logística a los requerimientos de servicio y a la rentabilidad de los segmentos de clientes.

Principio tres: Esté atento a las señales del mercado y alinee la planeación de la demanda en consecuencia con toda la cadena de suministro, asegurando pronósticos consistentes y la asignación óptima de los recursos.

Principio cuatro: Busque diferenciar el producto lo más cerca posible del cliente

Principio cinco: Maneje estratégicamente las fuentes de suministro

⁶Empresa multinacional dedicada a la prestación de servicios de consultoría llamada ahora como: Accenture Limited <http://www.accenture.com/us-en/pages/index.aspx>

Principio seis: Desarrolle una estrategia tecnológica para toda la cadena de suministros.

Principio siete: Adopte mediciones del desempeño para todos los canales

Estos siete principios constituyen una planeación estratégica de la administración de la cadena de suministros enfocada en el cliente y en la segmentación de mercado, para enfocar los recursos en satisfacer las necesidades reales del cliente y distinguirse de la competencia. Se puede notar que toma todos los eslabones de la cadena como participantes fundamentales para que el flujo de materiales sea correcto, evitando contratiempos y desperdicio de materias que no se necesitan.

4.1.3 DIFERENCIAS Y RELACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y LA LOGÍSTICA.

La logística es una parte de la cadena de suministros que mezcla una serie de actividades como el transporte, la administración de inventarios, el procesamiento de órdenes, el almacenaje, el manejo de materiales, el empaque de protección, la adquisición, la programación del producto y el mantenimiento de la información. En tanto, la misión de la logística no solo se limita a la distribución transporte y almacenamiento de productos, sino que es una serie de actividades en conjunto las cuales son repetitivas a lo largo del canal de flujo, donde las materias primas se convierten en productos terminados con valor agregado.

Por lo anterior, se puede inferir que definir la logística no es una tarea fácil, Ballou afirmó que esta “se refiere a crear valor para los clientes y para los miembros de la cadena de suministros. El valor de la logística puede ser expresado en términos de tiempo y de lugar, ya que los productos o servicios no tiene valor si los clientes no lo encuentran en el tiempo y lugar exacto en que quieren consumirlos”⁷

Las primeras definiciones en los años sesenta enfocaban a la logística solo como un proceso que se encarga de una distribución física en la empresa y así reduce costos. En los años setentas y ochentas la logística se ve como una integración del flujo de materiales orientados a aumentar la productividad de las empresas y las definiciones más recientes la muestra como una integración de la cadena de suministros en busca de ventajas competitivas en su sector y mercado.

Por lo cual podemos concluir que la logística ha evolucionado desde sus inicios y hoy se relaciona estrechamente con la cadena de suministros para crear ventajas

⁷Ballou, Ronald. Business Logistics Management. Cuarta Edición, USA: Prentice Hall, 1999., p11.

competitivas, disminuir costos, administrar productivamente los recursos y satisfacer al cliente.

§4.1.4 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores son necesarios para poder mejorar: “lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar”.

Los objetivos y las tareas que se propone una organización deben concretarse en expresiones medibles, que sirvan para expresar cuantitativamente dichos objetivos y tareas, y son los “Indicadores” los encargados de esa concreción.

El término “Indicador” en el lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos que nos permiten darnos cuenta de como se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los indicadores pueden ser: medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

Los indicadores deberán reflejarse adecuadamente en la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica-productiva, sus resultados, gastos, entre otros, y caracterizarse por ser estables y comprensibles, por lo tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión de la empresa sino que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarque la mayor cantidad posible de magnitudes a medir.

Los indicadores tienen algunas características muy importantes:

1. Pueden medir cambios en esa condición o situación a través del tiempo.
2. Facilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones.
3. Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo.
4. Son instrumentos valiosos para determinar cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo.

El adecuado uso y aplicación de estos indicadores y los programas de productividad y mejoramiento continuo en los procesos logísticos de las empresas, serán una base de generación de ventajas competitivas sostenibles y por ende de su posicionamiento frente a la competencia nacional e internacional.

Son factores para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos y metas de un determinado proceso.

8Ing Luis Anibal Mora Garcia, Indicadores de la gestión logística, (En línea).

Los indicadores de gestión son ante todo, información, es decir, agregan valor. Los indicadores de gestión deben tener los atributos de la información tanto en la forma individual como cuando se presentan agrupados.

Es un sistema de información estadística, financiera, administrativa y operativa que puesta al servicio de la directiva de la organización, le permite tomar decisiones acertadas y oportunas, adoptar las medidas correctivas que correspondan y controlar la evolución en el tiempo de las principales variables y procesos.

- Es un instrumento gerencial por excelencia
- Constituye un eficaz apoyo para la toma de decisiones
- Se centra en el cómo, a más de la producción de resultados
- Enfatiza en la producción de rendimientos
- Emplea normas y patrones operativos
- Proyecta el futuro de la organización
- Es integral
- Es integrador: como una alineación y articulación de todas las áreas de la organización en pos de los objetivos planteados desde la función de la planeación.

PRINCIPALES FUNCIONES DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

- Apoya y facilita los procesos de toma de decisiones.
- Controla la evolución en el tiempo de los principales procesos y variables.
- Racionaliza el uso de la información
- Sirve de base para la adopción de normas y patrones efectivos y útiles para la organización
- Sirve de base para la planificación y la prospección de la organización.
- Sirve de base para el desarrollo de sistemas de remuneración e incentivos.
- Sirve de base para la comprensión de la evolución, situación actual y futuro de la organización.
- Propicia la participación de las personas en la gestión de la organización

4.2 MARCO CONCEPTUAL

⁹Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. Dado que las fuentes de materias primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten muchas veces antes de que un producto llegue a su lugar de mercado. Incluso entonces, las actividades de logística se repiten una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de la logística pero en sentido inverso.

En la logística de entrada tenemos todas las actividades necesarias para cumplir con el abastecimiento de productos para dejarlos disponibles para su transformación o venta.

¹⁰En cuanto a proveedores se puede definir como las personas o empresas que abastecen a otras [empresas](#) con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

¹¹Compras es un proceso comercial de intercambio de un bien por un valor estimado en un patrón monetario, en este proceso participan el solicitante que formula el requerimiento de un bien tanto de patrimonio, como un bien para el consumo en el proceso de su actividad dentro de la institución y el proveedor.

Los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Se entiende por Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos.

⁹Logística: Administración de la cadena de suministro, Ronald H. Ballou.

¹⁰<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-proveedo>, e-conomic contabilidad en línea, octubre 1 de 2014.

¹¹ Compras: Documento de mejores prácticas logísticas, Alvaro Norberto Silva Sánchez, Notas y apreciaciones personales de Jorge Mario Montoya t. basadas en sus experiencias laborales y académicas.

Los lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía se denominan almacenamiento. Son manejados a través de una política de inventario. Esta función controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados. Al elaborar la estrategia de almacenamiento se deben definir de manera coordinada el sistema de gestión del almacén y el modelo de almacenamiento.

Un manejo de inventarios es el proceso de asegurar la disponibilidad de los productos a través de actividades de administración de inventario como planeación, posicionamiento de stock, y supervisión de la edad del producto

¹²El término indicador se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten darnos cuenta como se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los indicadores pueden ser: medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas. Los objetivos y tareas que se propone una organización deben concretarse en expresiones medibles, que sirvan para expresar cuantitativamente dichos objetivos y tareas, y son los “indicadores” los encargados de esa concreción.

4.3 MARCO HISTÓRICO

CHORIFER surge en el mes de julio del año 2006, ubicado en la dirección Carrera 13 # 26b-22 Barrio Bosques de Santa Ana en el municipio de Santa Rosa de Cabal como una empresa familiar, es fundada por su actual dueño y administrador Luis Fernando García (para efectos prácticos de este punto en adelante se le llamara “el empresario”).

Nace de la idea de tener un negocio propio, iniciaron labores como una carnicería con 2 empleados, dedicada solo a la venta de carne, al ser este un negocio tan tradicional y común, deciden cambiar el rumbo del negocio, y buscar algo más innovador y más rentable por consiguiente deciden dedicarse solo a la producción y comercialización del reconocido “Chorizo Santarrosano”

Iniciaron su labor con una producción semanal aproximada de 100 chorizos, con una sola maquina embudidora y los procesos restantes se hacían manualmente, esto fue cambiando con el paso del tiempo debido al reconocimiento por su calidad y sabor, fue creciendo la empresa, obteniendo mas maquinas, aumentando su producción, en consecuencia fue necesario una mayor mano de

¹²Ing Luis Anibal Mora Garcia, Indicadores de la gestión logística (En línea), http://www.fesc.edu.co/portal/archivos/e_libros/logistica/ind_logistica.pdf

obra, contratando así personas capacitadas en el tema de la fabricación de embutidos, en este caso chorizos.

Es así como esta empresa fue creciendo y pasa de ser familiar a microempresa y gracias a la gran aceptación del producto, logra consolidarse como una empresa rentable y con gran futuro.

En la actualidad la empresa está vinculada con la cámara de comercio de Santa Rosa de Cabal, siendo así parte de la consolidación de los productores de chorizos más importantes de la región, tuvo participación en los Guinness records realizando el chorizo más largo del mundo.

Los principales factores que dieron origen a la empresa fueron:

- La motivación de tener una empresa propia que originara ingresos a la familia.
- Tener un medio de crecimiento laboral por medio de la producción de chorizos.

Entre los aspectos que cambiaron se encuentran:

- La empresa contaba con poco personal quienes colaboraron para que la empresa creciera y necesitara más recursos para realizar todas las labores.
- Como hay un mayor personal trabajando se facilita la producción ya que los procesos que se realizan manualmente están bien repartidos entre ellos y no tiene que hacerlo todo una sola persona.
- Los procedimientos se realizaban con una maquinaria anticuada, en la actualidad la empresa adquirió equipos sofisticados y eficientes con los cuales logro un ahorro de trabajo.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

Durante el desarrollo del proyecto se implementará la investigación descriptiva, la cual, permite caracterizar de manera concreta la situación actual de la empresa CHORIFER y a partir de esto, obtener puntos especiales en los cuales se puede trabajar para diseñar el modelo de logística de entrada adecuado para la empresa.

Para obtener el diagnóstico adecuado se realizarán visitas a la empresa y recolección de datos por medio de encuestas y entrevistas al dueño.

El objetivo de la investigación descriptiva permitirá conocer las situaciones que frecuenta la empresa por medio de la representación de todas las actividades y procesos que hacen parte de la cadena productiva. El fin de esta investigación es relacionar los datos que se obtengan con lo que origina beneficios para la empresa y de esta manera lograr diseñar un modelo idóneo.

6. DIAGNÓSTICO

6.1 DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE COMPRAS

Para analizar los procesos que incluye la logística de entrada es necesario hablar del área de compras, esta juega un papel esencial en el funcionamiento óptimo de la empresa ya que permite en el momento oportuno conocer cuándo, cuánto, y a quien comprarle la materia prima necesaria para la elaboración del producto; de igual manera es importante para la empresa ya que cuando se cuenta con un departamento de compras establecido y eficiente, se genera un mayor valor comercial.

La empresa CHORIFER funciona de la siguiente manera, de acuerdo con la entrevista que se realizó al señor Luis Fernando García el día 14 de octubre de 2014 a las 2:15 pm en el municipio de Santa Rosa de Cabal, en la cual se trataron temas relacionados con el área de compras, de acuerdo a esto se obtuvo la siguiente información:

En la empresa se realiza un conteo constante sin registro físico con el fin de mantener un stock semanal entre 400 y 600 chorizos, cuando se llega a este tope se programa la producción, fabricando en promedio ente 2500 y 3000 chorizos por lote de producción, el empresario por intuición calcula las necesidades de compras de materias primas y procede a gestionar las compras respectivas (carne de cerdo, condimentos, tripa, otros insumos y materiales).

Para la fabricación del producto, la empresa tiene una fórmula secreta la cual no se encuentra documentada, solo el empresario posee esta información. Para los ingredientes el empresario comenta que solo cuenta con la ficha técnica de los condimentos, los demás materiales no tienen ficha técnica elaborada.

Los pedidos de materia prima e insumos se hacen de manera telefónica a cada proveedor, algunos como TECNAS y Nelson Pérez llaman periódicamente ofreciendo sus productos, todas las materias e insumos son puestas en la empresa por los proveedores.

Las compras en el transcurso de la existencia de la empresa son y han sido realizadas por el empresario, quien ha tenido varios proveedores de carne, con ellos se han presentado varios problemas debido a que para el comprador es muy

importante la calidad, el precio y la disponibilidad de la materia prima que tiene cada proveedor y estos han sido inconsistentes con su nivel de servicio, por lo cual nunca se ha normalizado un proceso de compra de carne con un solo proveedor, si no que se hace la compra al que tenga el ingrediente de manera inmediata.

Entre los proveedores de carne que tiene Chorifer podemos mencionar:

- Disticarnes del Eje Cafetero S.A.S- Pereira
- Nelson Pérez- Santa Rosa de C
- Carnicería Porcicarnes- Dosquebradas
- Eventualmente se compra a supermercados como Superinter y Olímpica

Se compran 300 kilos de carne el día que se va a producir el chorizo, por lo regular se distribuyen así debido a la disponibilidad del proveedor:

- ✓ 150 kg de carne a Nelson Pérez
- ✓ 150 kg de carne a Central de carnes Disticarnes (antiguo Hatogrande)
- ✓ La madeja se compra por unidades, cada unidad tiene 70 m, de este producto se compran 8 unidades a Porcicarnes.

En cuanto a los condimentos, empaques y elementos de aseo siempre se ha comprado a la organización ALICO, esta es una alianza estratégica de tres empresas que dan soluciones integrales a las empresas de alimentos (TECNAS ubicada en La Av. las Américas # 25 – 163 en la ciudad de Pereira con nit.800.011.002-4.CITALSA ubicada en el municipio de Dosquebradas en la dirección carrera 16 No. 14-42. ALICO no tiene sede en el eje cafetero pero sus productos se venden en las direcciones anteriormente mencionadas), este ha sido el único proveedor seleccionado por el empresario ya que tiene disponibilidad de los productos requeridos en el momento oportuno, son de buena calidad y están a un precio asequible.

ORGANIZACIÓN ALICO <http://www.organizacionalico.com/>

TECNAS <http://tecnas.com.co/>

CITALSA <http://www.citala.com/>

ALICO <http://www.alico-sa.com/>

- ✓ En elementos de aseo se compran los necesarios para dos meses de producción.
- ✓ Los condimentos se compran por kg y solo los que se necesitan para el día de producción.
- ✓ En lo que a empaques se refiere, se compran 200 uds para empacar al vacío de a 10 chorizos, y 100 bolsas transparentes para empacar de a 10 chorizos.

Los proveedores de condimentos, madeja y productos de aseo (TECNAS) manejan sus preventas por telemercadeo, se encargan de llamar a sus clientes para hacer los respectivos pedidos e informar el día correspondiente de su ruta de entrega semanal.

Para los proveedores de carne el tiempo de entrega varía dependiendo de la temporada del año, si es temporada baja para la producción de chorizos es fácil acceder a esta materia prima, ya que no hay tanta demanda y los pedidos pueden hacerse de un día para otro.

En temporada alta (época de fin de año), los pedidos deben hacerse como mínimo con tres días hábiles de anterioridad.

Cuando llega la carne a la empresa, es recibida y pesada por el empresario (en caso de que él no se encuentre su esposa o hija) con el fin de verificar que esté la cantidad que aparece en la factura, después de pesada la carne pasa a ser refrigerada en enfriadores ubicados dentro de la planta.

En el caso que la carne llegue incompleta, el empresario lo recibe y busca completarlo con otros proveedores. Practica que de alguna manera puede poner en riesgo la oportuna producción

A todos los proveedores se les paga contra entrega, excepto a Nelson Pérez que otorga un plazo de pago de 3 días. Cada proveedor entrega las facturas las cuales son pagadas por el empresario quien posteriormente las remite a Catalina García (hija), encargada de asentar los movimientos contables de la empresa.

Con base en la anterior descripción y lo analizado por el grupo de trabajo se puede concluir que:

- La empresa carece totalmente de documentación de toda la información referente a las compras, lo que dificulta cualquier tipo de trazabilidad, al contar la empresa con la adecuada documentación aumenta la posibilidad de entregar a sus clientes productos de calidad con un mismo sabor siempre.

- La empresa no tiene proveedores fijos de carne (ingrediente principal) y como consecuencia no se puede tener una fórmula estable, puede variar el sabor del producto final. El mercado busca usualmente un producto estable no solo un servicio.
- Los proveedores de condimentos han sido confiables, cumplidos y manejan buena disponibilidad de productos, lo que ha llevado a que no se presenten inconvenientes.
- En adición a las funciones estratégicas propias de la gerencia, el empresario cumple con demasiadas funciones operativas dentro de la empresa, debido a esto no puede realizar una eficiente gestión en la búsqueda de nuevos proveedores y nuevos mercados.

6.2 PROPUESTA PARA EL ÁREA DE COMPRAS

Según lo analizado y diagnosticado de la situación actual de CHORIFER que se muestra anteriormente, se propone el modelo visto en la materia de logística el cual se encuentra plasmado en el documento “CIA-documento de mejores prácticas logísticas”

Estructura funcional de compras:

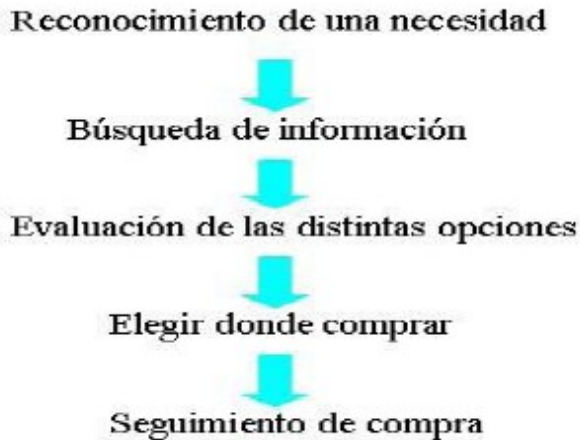


Figura N° 1

1. RECONOCIMIENTO DE UNA NECESIDAD.



1.1 Seguimiento al nivel de inventario de producto terminado

Herramienta 1: planilla de inventario

Esta herramienta le permitirá al empresario determinar la salida de producto de su bodega y tener trazabilidad sobre esta estadística

Herramienta 2: orden de pedido desde un cliente

La orden de pedido será tramitada directamente por el cliente.

Codigo: RP 01

FABRICA

CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

PLANILLA DE INVENTARIO

FECHA	HORA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	AUDITADO POR
		CHORIZO DE CERDO X 5			
		CHORIZO DE CERDO X 10			
		CHORIZO DE CERDO AL VACÍO X 5			
		CHORIZO DE CERDO AL VACÍO X 10			
		CHORIZO MIXTO X 5			
		CHORIZO MIXTO X 10			
		CHORIZO MIXTO AL VACÍO X 5			
		CHORIZO MIXTO AL VACÍO X 10			

2. BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN



2.1 Reunión del comité de compras para presentar posibles proveedores de Materia prima.

Herramienta: Fichas técnicas de proveedores

Con esta herramienta el comité de compras podrá conocer la información y cada aspecto de los posibles proveedores para su materia prima.

Codigo: FTP 01

FABRICA
CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

FICHA TECNICA DE PROVEEDOR

Proveedor: _____ **Nit** _____
Dirección: _____ **Correo** _____
Cuenta: _____ **Ahorro** **Corriente**
Nombre conductor: _____ **Placa de vehículo:** _____
Días de entrega: L M Mi J V S D **Hora de entrega:** AM PM

PRODUCTOS O SERVICIOS QUE SUMINISTRA

CONDICIONES COMERCIALES

PRECIO	DESCUENTO	FORMAS DE PAGO	TERMINOS DE ENTREGA	TERMINOS DE DEVOLUCIÓN

ELABORADO POR:
 RECIBIDO POR:
 AUTORIZADO POR:

3. EVALUACIÓN DE PROVEEDORES



3.1 Solicitar cotizaciones y analizarlas basados en los criterios más importantes para la empresa.

Herramienta: Solicitud de cotización

Utilizando esta herramienta se podrá hacer una comparación entre los diferentes productos y características que ofrece cada proveedor.

Código: OC SC 01

FABRICA

CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

ORDEN DE COMPRA

SOLICITUD DE COTIZACIÓN

Proveedor: _____

Fecha de Pedido: _____ Fecha de Pago: _____

Términos de Entrega: _____

Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL

ELABORADO POR:

RECIBIDO POR:

AUTORIZADO POR:

4. ELEGIR DONDE COMPRAR



4.1 Se hace la elección del proveedor que cumpla con los requisitos y se emite la orden de compra.

Herramienta: Orden de compra

Por medio de esta herramienta se podrá tener documentación sobre lo que el departamento de compras ha requerido para su proceso de producción. Para la contabilidad haga la reserva, proyecciones de pago cuentas por pagar

Código: OC SC 01

FABRICA

CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

ORDEN DE COMPRA

SOLICITUD DE COTIZACIÓN

Proveedor: _____

Fecha de Pedido: _____ Fecha de Pago: _____

Términos de Entrega: _____

Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL

ELABORADO POR:

RECIBIDO POR:

AUTORIZADO POR:

5. SEGUIMIENTO DE COMPRAS.

5.1 controlar las entregas de los productos en el momento en que estos lleguen a las instalaciones de la empresa.

Herramienta: formato de recepción de productos

Es importante hacer este tipo de seguimiento para conocer con certeza el producto que el proveedor entrega, que coincida con lo escrito en la factura, y verificar el buen estado de esta.

Codigo: RP 01

FABRICA

CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Proveedor: _____ Nit: _____

Fecha de Entrega: _____ N° Factura: _____

Entregada Por: _____

Recibido Por: _____

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD PERDIDA	CANTIDAD RECIBIDA	HORA DE RECEPCIÓN	PRECIO

OBSERVACIONES:

ELABORADO POR:

RECIBIDO POR:

AUTORIZADO POR:

6.3 DIAGNÓSTICO DE INVENTARIOS

Antes de mencionar lo encontrado en el área de inventarios de la empresa CHORIFER, cabe mencionar lo importante que es un buen manejo de inventarios ya que un inventario demasiado alto puede afectar el área financiera de la empresa, por otro lado inventarios parados ocasionan el deterioro del producto o materia prima; por lo tanto mantener un inventario sano en cualquier tipo de empresa garantiza una buena liquidez y cumplimiento en la demanda del producto.

En CHORIFER no se tiene un inventario de materia prima, ya que es adquirida el día en el que se programa la producción, lo único que hace el empresario al recibirla es pesar y verificar que llegue la cantidad solicitada al proveedor, pero no se lleva ningún registro.

La empresa no se cuenta con ningún tipo de inventarios de producto en proceso ya que el proceso de producción inicia y termina el mismo día.

Cuando se realiza la producción de chorizos, se hace el conteo del total de producto terminado, este conteo no se anota ni registra en ningún lugar o documento. Pero con frecuencia, el empresario realiza un inventario físico a su producto terminado con el cual determina su stock y sus días de producción, sin embargo este inventario tampoco es registrado en ninguna planilla.

En cuanto a maquinaria y equipo la empresa cuenta con 7 máquinas para su proceso productivo y 2 pesas electrónicas pero ninguna se encuentra registrada en un inventario.

En cuanto al inventario de materiales para el soporte de las operaciones, herramientas e insumos como mesas, cuchillos, bolsas para empaque, elementos de aseo, ventiladores, teléfono entre otros no se tiene ningún registro.

Con respecto a la zona administrativa no se cuenta con equipos, solo posee 3 carpetas en las cuales se encuentran los documentos de la empresa, estas son guardadas por el empresario, y un libro contable el cual maneja Catalina García.

De acuerdo a lo encontrado en CHORIFER podemos concluir que:

- La empresa no maneja ningún tipo de inventario, al no tenerlos no sabe cuantoposee, por lo tanto no tiene la capacidad de saber cual es su valor comercial.
- La empresa no tiene como verificar realmente la existencia de los materiales, equipos, insumos ni la maquinaria con la que cuenta, lo que no le permite hacer proyecciones para producción, ni aproximaciones del consumo real de la empresa en cuanto a todo lo anterior.
- Se puede ver afectada en cuanto a costo de oportunidades, ya que no tiene la capacidad de reconocer cuando es necesario producir más para disminuir los costos en la compra de materiales por la inflación en los precios de estos.
- Como no tiene manejo de inventarios, la empresa no puede tener ningún tipo de control, al no poder controlarla no puede hacer ajustes que lo lleven a disminuir porcentajes en los balances de pérdida.
- Al no tener ningún manejo de inventarios, la empresa no conoce con precisión su nivel de servicio por tal motivo no sabe como reaccionar a la demanda.

6.4 PROPUESTA DE INVENTARIOS

Según lo analizado y observado se hará una propuesta para implementar plantillas en la empresa, por medio de la cual se va a tener un inventario de todos los bienes tangibles que la empresa tiene, de una manera organizada y tener mayor control del producto terminado. Se sugiere periodicidad en la toma de información para tener mayor precisión en los datos, e igualmente implementar políticas de inventarios que le permita a la empresa tener lineamientos para saber qué cantidades hay y comovan a ser valoradas.

Se debe mantener informado al departamento de compras sobre lo que se tiene en las existencias.

Al implementar los formatos que se proponen chorifer tendrá ventajas como: contar, valorar, comparar y ajustar todo lo que se tiene en sus inventarios.

Codigo: RP 01

FABRICA
CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

PLANILLA DE INVENTARIO

FECHA	HORA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	AUDITADO POR
		CHORIZO DE CERDO X 5			
		CHORIZO DE CERDO X 10			
		CHORIZO DE CERDO AL VACÍO X 5			
		CHORIZO DE CERDO AL VACÍO X 10			
		CHORIZO MIXTO X 5			
		CHORIZO MIXTO X 10			
		CHORIZO MIXTO AL VACÍO X 5			
		CHORIZO MIXTO AL VACÍO X 10			

Codigo: PI 01

FABRICA
CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

INVENTARIO DE BIENES

FECHA _____ HORA _____ CIUDAD _____
ENCARGADO _____ CEDULA _____

ÁREA ADMINISTRATIVA

ÁREA OPERATIVA

MAQUINARIA

--

EQUIPOS

--

HERRAMIENTAS

--

MAQUINARIA

--

EQUIPOS

--

HERRAMIENTAS

--

OBSERVACIONES

--

Codigo: PI 02

FABRICA

CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

INVENTARIO DE BIENES

FECHA _____ HORA _____ CIUDAD _____
ENCARGADO _____ CEDULA _____

MAQUINARIA

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CODIGO/ SERIAL	MATERIAL/ COLOR	MARCA/ MODELO	OBSERVACIONES	PRECIO DE COMPRA	FECHA DE COMPRA

Codigo: PI 03

FABRICA

CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

INVENTARIO DE BIENES

FECHA _____ HORA _____ CIUDAD _____
ENCARGADO _____ CEDULA _____

EQUIPOS

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CODIGO/ SERIAL	MATERIAL/ COLOR	MARCA/ MODELO	OBSERVACIONES	PRECIO DE COMPRA	FECHA DE COMPRA

Codigo: PI 04

FABRICA

CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

INVENTARIO DE BIENES

FECHA _____ HORA _____ CIUDAD _____
ENCARGADO _____ CEDULA _____

HERRAMIENTAS

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CODIGO/ SERIAL	MATERIAL/ COLOR	MARCA/ MODELO	OBSERVACIONES	PRECIO DE COMPRA	FECHA DE COMPRA

Codigo: PI 05

FABRICA

CHORIFER

CRA 23 #26B - 22
Santa Rosa de Cabal
Tel: 3658739
NIT: 4580007 - 3

INVENTARIO DE BIENES

FECHA _____ HORA _____ CIUDAD _____
ENCARGADO _____ CEDULA _____

INSUMOS

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CODIGO/ SERIAL	MATERIAL/ COLOR	MARCA/ MODELO	OBSERVACIONES	PRECIO DE COMPRA	FECHA DE COMPRA

6.5 DIAGNÓSTICO DE ALMACENAMIENTO

Una buena gestión de almacenamiento beneficia a las empresas, ayuda a tener un buen manejo del espacio con que se cuenta, un eficiente flujo de material o producto terminado, buena accesibilidad a los productos que se tienen almacenados, facilidad al momento de hacer un inventario y puede ayudar a la minimización en el deterioro de mercancía y robo de la misma. Por eso es importante conocer como se encuentra CHORIFER en su área de almacenamiento.

Se evidenció que en la empresa se cuenta con la siguiente estructura física para el almacenamiento tanto de materias primas, suministros y producto terminado:

Dos bodegas para producto terminado una está en la planta y la otra en el sitio de comercialización (congeladores).

Un enfriador exclusivamente para almacenar la carne cuando llega a las instalaciones de la empresa y se encuentra en la planta.

Los condimentos se conservan en varias canecas plásticas con sus respectivas tapas herméticas.

La madeja (tripa) se almacena en una caneca plástica con sal marina para su conservación.

Hay una estantería de material plástico en la cual se almacenan bolsas para empacar al vacío, bolsas sencillas, etiquetas, tijeras, algunos repuestos (embudidora), tapa bocas, orugas (protectores para el pelo), uniformes y botas plásticas.

Los cuchillos se encuentran en una barra imantada fijada en la pared.

No se evidenció ningún lugar específico para el almacenamiento de suministros de aseo, estos se encuentran en el suelo de esta área (jabón, desinfectante, antibacterial).

Los implementos de aseo (trapeador industrial y escobas) se encuentran en un gancho en la zona de aseo.

Con base en la anterior descripción se puede concluir que:

- La empresa carece de una gestión de inventarios, por lo tanto no conoce lo que realmente tiene dentro de sus instalaciones, lo que genera que la empresa no tenga la capacidad de saber cual su verdadero valor comercial.
- En área de almacenamiento CHORIFER no cuenta con una adecuada separación de los diferentes artículos que se encuentran en su almacén debido a que solo hay una estantería donde hay insumos, herramientas, y materiales de apoyo.
- Los condimentos se encuentran adecuadamente separados y almacenados.
- La empresa puede satisfacer las demandas de sus clientes con mayor rapidez

6.6 PROPUESTA PARA ALMACENAMIENTO

El almacenamiento de la empresa deberá manejar diferentes políticas de inventario debido a la variedad de productos que se encuentran allí.

Con base en el anterior, a lo observado y el estado de carecimiento de la empresa en cuanto a lo relacionado con la gestión de inventarios, se sugieren las siguientes políticas para mejorar el estado del almacenamiento de la empresa CHORIFER:

FEFO

El inventario de producto terminado debe manejarse con base en el método FEFO (por sus siglas en inglés first expired, first out) primero en caducar primero en salir

Al ser CHORIFER una fábrica de alimentos, los productos deben ser vendidos o distribuidos rápidamente y según su orden de fabricación, se debe tener en cuenta su periodo de caducidad, deterioro y vencimiento, además de su correcto manejo, manipulación para conservar su buen nombre, sacando al mercado un producto de excelente calidad, siendo así el método anteriormente nombrado el apropiado para el producto terminado.

Los condimentos también deben manejarse por el método FEFO, es necesario verificar las fechas de vencimiento de cada uno de los condimentos que se necesitan para la fabricación de los chorizos, y así utilizar los que primeros que expiren para evitar pérdidas o incluir productos ya caducados en la fabricación.

FIFO

Método FIFO (por sus siglas en inglés first in, first out) la cual dice básicamente que el primer producto ingresado en el almacén será el primero en salir para un buen manejo del inventario, una rotación adecuada teniendo en cuenta el correcto estado del producto al momento de utilizarlo, este método sería el más adecuado para manejar los empaques, ya que es conveniente que los primeros en entrar al almacén sean los primeros en ser utilizados, para evitar deterioros en el material y evitar pérdidas en posibles cambios de imagen en la presentación del producto.

Los productos de aseo también deben almacenarse bajo estos lineamientos con el fin de evitar pérdidas en caso de posibles deterioros.

Adicionalmente los empaques se deben mantener en condiciones de sanidad y limpieza cuando no estén siendo utilizados según lo estipula el decreto 3075 de 1997.

Se sugiere además a la empresa separar los artículos de su almacén, es decir un lugar específico y adecuado para cada uno de los artículos, clasificándolos según su uso y utilidad.

Teniendo en cuenta el fin de cada elemento utilizado para la fabricación y posterior venta del producto, se propone dividir en diferentes estanterías dichos elementos, es decir, separar los empaques de distribución de los elementos de higiene y de los diferentes artículos que se encuentran en las estanterías.

Cada uno de estos métodos deben ser socializados con los empleados y en especial con el encargado de manejar la bodega, para poder cumplir con lo que propone el método.

Se recomienda llevar en forma minuciosa controles sobre las materias primas (entradas y salidas), igualmente vigilar que no se agoten los materiales que se necesitan para producción

Tener Máximos y mínimos que es lo mínimo q debo tener y lo máximo que puedo almacenar.



6.7 PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN

Según el autor Luis Anibal Mora “las implicaciones de la medición en el mejoramiento de procesos, están relacionadas con la posibilidad de adelantarse a la ocurrencia de las dificultades, identificar con mayor exactitud las oportunidades de mejoramiento con el fin de conocer oportunamente las áreas problemáticas y entender los bajos rendimientos”.

La medición facilita la toma de decisiones al interior de una organización ya que esta permite tener información confiable para evitar la subjetividad, la toma de decisiones impacta a la empresa en la mejora de los procesos, no es suficiente obtener información también hay que analizarla para conocer con exactitud la situación y hacer una eficiente toma de decisiones.

No basta con que una empresa cuente misión, visión, políticas, y estrategias corporativas, esto no es suficiente para lograr ser una empresa competitiva si no se tiene un sistema básico de indicadores de gestión logística.

Luis Anibal Mora “Los indicadores de gestión se convierten en los ciclos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades”.

Se propone que CHORIFER como organización debe contar con el número posible mínimo de indicadores que le permita interpretar de manera precisa, real y constante la efectividad, eficiencia de los procesos de logística de entrada de compras, inventarios y almacenamiento.

El documento indicadores de la gestión logística dice que un indicador es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso, y que al compararse con algún nivel de referencia permite detectar desviaciones positivas o negativas.

Ahora bien los niveles de referencia es la acción de medir con base en la comparación y en la cual se necesita una referencia contra la cual restar el resultado del indicador. Existen varios niveles de referencia el histórico, el estándar, el teórico, el que requieren los usuarios, el que requiere la competencia y los planificados.

Los indicadores son necesarios para poder controlar. “Lo que no se mide no se puede controlar, lo que no se controla no se gestiona”.

CHORIFER debe manejar los siguientes indicadores claves de gestión del desempeño:

CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS

Sistema de indicadores de gestión. Calidad de los pedidos generados

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN		
DOCUMENTO NOR_DIS_	CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS	PÁGINA:
ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN:		REVISIÓN
APLICABLE:	APROBADO:	

Objetivo general

La siguiente norma tiene por objeto describir las características para el cálculo, manejo, control e interpretación del indicador Calidad de los Pedidos Generados.

Objetivo específico

Controlar la calidad de los pedidos generados por el Área de Compras.

Definición

Número y porcentaje de pedidos de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional.

Calculo

$$\text{Valor} = \frac{\text{Pedidos generados sin problemas}}{\text{TOTAL PEDIDOS GENERADOS}} * 100$$

Periodicidad

Este indicador se calcula cada mes

Responsable

El responsable por el cálculo del indicador es el Jefe de Compras.

Fuente de la Información

Solicitar al Dpto. de sistemas un listado de pedidos generados durante el rango de tiempo acordado para el análisis y un reporte de pedidos generados con problemas.

Área que recibe el indicador

El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.

Impacto

Costos de los problemas inherentes a la generación errática de pedidos, como: costo del lanzamiento de pedidos rectificadores, esfuerzo del personal de compras para identificar y resolver problemas, incremento del costo de mantenimiento de inventarios, pérdida de ventas, entre otros aspectos.

VOLUMEN DE COMPRA

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN		
DOCUMENTO NOR_DIS_IND_03	VOLUMEN DE COMPRA	PÁGINA:
ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN:		REVISIÓN
APLICABLE:	APROBADO:	

Objetivo general

La siguiente norma tiene por objeto controlar el crecimiento en las compras.

Objetivo específico

Controla la evolución del volumen de compra en relación con el volumen de venta.

Definición

Porcentaje sobre las ventas de los pesos gastados en compras.

Calculo

$$\text{Valor} = \frac{\text{Valor de compra}}{\text{Total de las ventas}}$$

Periodicidad

Este indicador se calcula cada mes.

Responsable

El responsable por el cálculo del indicador es el Jefe de Compras.

Fuente de la información

Solicitar al Departamento de sistemas los valores mensuales de las compras realizadas en la compañía y el valor total de las ventas por mes.

Área que recibe el indicador

El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.

Impacto

Conocer el peso de la actividad de compras en relación con las ventas de la empresa con el fin de tomar acciones de optimización de las compras y negociación con proveedores.

DURACIÓN DEL INVENTARIO

Sistema de indicadores de gestión. Duración del Inventario

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN		
DOCUMENTO NOR_DIS_IND_06	DURACIÓN DEL INVENTARIO	PÁGINA:
ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN:		REVISIÓN
APLICABLE:	APROBADO:	

Objetivo general

La siguiente norma tiene por objeto controlar la duración de los productos en el centro de distribución.

Objetivo específico

Controlar los días de inventario disponible de la mercancía almacenada en el centro de distribución.

Definición

Proporción entre el inventario final y las ventas promedio del último período e indica cuantas veces dura el inventario que se tiene.

Calculo

$$\text{Valor} = \frac{\text{Inventario Final}}{\text{Ventas promedio}} * 30 \text{ días}$$

Periodicidad

Este indicador se calcula cada mes.

Responsable

El responsable por el cálculo del indicador es el encargado del manejo de los inventarios.

Fuente de la información

Solicitar al Departamento de sistemas informe del valor total de las ventas y el inventario por mes.

Área que recibe el indicador

El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.

Impacto

Altos niveles en ese indicador muestran demasiados recursos empleados en inventarios que pueden no tener una materialización inmediata y que esta corriendo con el riesgo de ser perdido o sufrir obsolescencia.

VEJEZ DEL INVENTARIO

Sistema de indicadores de gestión. Vejez del Inventario

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN		
DOCUMENTO NOR_DIS_IND_07	VEJEZ DEL INVENTARIO	PÁGINA:
ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN:		REVISIÓN
APLICABLE:	APROBADO:	

Objetivo general

La siguiente norma tiene por objeto controlar la cantidad de mercancía con mucho tiempo dentro del inventario con el fin de evitar obsoletos.

Objetivo específico

Controlar el nivel de las mercancías no disponibles para despacho por obsolescencias, mal estado y otros.

Definición

Nivel de mercancías no disponibles para despachos por obsolescencia, deterioro, averías, devueltas en mal estado, vencimientos, etc.

Cálculo

$$\text{Valor} = \frac{\text{Unidades dañadas} + \text{obsoletas} + \text{vencidas}}{\text{Unidades disponibles en el inventario}}$$

Periodicidad

Este indicador se calcula cada semana.

Responsable

El responsable por el cálculo del indicador es el encargado del manejo de los inventarios.

Fuente de la información

Solicitar al Departamento de inventarios un informe de las unidades clasificadas como dañadas, obsoletas, vencidas y un listado actualizado de las existencias en bodega.

Área que recibe el indicador

El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.

Impacto

En un periodo de tiempo se observa el nivel de mercancía no apta para despacho, con el fin de tomar acciones correctivas y evacuar la mercancía para que no afecte el costo del inventario de la bodega y el nivel de servicio al consumidor final.

7. CONCLUSIONES

- Con base en el diagnóstico realizado a las áreas de compras, inventarios, y almacenamientos de la empresa Chorifer se puede precisar que esta organización tiene una cadena de suministros de tipo tradicional en la cual el empresario es único encargado de la toma de decisiones sin tomar en consideración clientes y proveedores.
- En los hallazgos evidenciados durante el desarrollo del presente trabajo de grado, se puede concluir que la empresa carece totalmente de documentación de toda la información referente a la logística de entrada(Compras, inventarios y almacenamiento).
- En adición a las funciones estratégicas propias de la gerencia, el empresario cumple con demasiadas funciones operativas dentro de la empresa, debido a esto no puede realizar una eficiente gestión estratégica.
- Se propuso un modelo de logística de entrada versátil, efectiva y escalable, con el cual la empresa contará con la documentación necesaria para tener trazabilidad en cada uno de sus procesos, generando mayor eficiencia al interior de la organización.

8. BIBLIOGRAFÍA.

BALLOU H., Ronald. (2004). Logística administración de la cadena de suministro. México: Pearson Educación de México, S.A

Long, Douglas. (2005). Logística internacional: administración de la cadena de abastecimiento global. México: Editorial Limusa.

VILANA ARTO José Ramón. “La Gestión de la Cadena de Suministro” (Nota Técnica 2.01). Escuela de Organización Industrial [En línea] http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75237/componente75235.pdf

CALDERÓN ORTIZ Sergio. “Manejo de la cadena de suministros”. [En línea]

Ing Luis Anibal Mora García, Indicadores de la gestión logística (En línea), http://www.fesc.edu.co/portal/archivos/e_libros/logistica/ind_logistica.pdf

James R. Stock y Douglas M. Lambert. Strategic Logistics Management. New York: por McGrawHill, 2001.

Álvaro Norberto Silva Sánchez, documento de mejores prácticas logísticas.

9. ANEXOS

ENTREVISTA CHORIFER

Fecha: Octubre 14 de 2014

Hora: 2:15 pm

Lugar: Carrera 13 # 26b-22 Barrio Bosques de Santa Ana en el municipio de Santa Rosa de Cabal

Realizada a: Luis Fernando García (gerente y propietario)

Realizada por: Luisa Fernanda García y Diana Carolina Jaramillo

- ¿Cuenta la empresa con una fórmula secreta para la elaboración de su producto?
- ¿Tiene escrita o documentada la fórmula?
- ¿Cómo reconoce la necesidad de compra de materia prima?
- ¿Cuánto es el stock mínimo que tiene de producto terminado?
- ¿Tiene una cantidad de materia prima establecida para realizar la compra?
- ¿Cómo hace las compras de materia prima?
- ¿Cuenta la empresa con fichas técnicas de cada ingrediente que contiene la fórmula?
- ¿Cuántos proveedores tiene la empresa?
- ¿Cómo elige dónde comprar?
- ¿A quien se le hace el pedido de los diferentes ingredientes (materias primas)?
- ¿Qué cantidad compra a cada proveedor?

- ¿Cuáles son los criterios para evaluar a los proveedores?
- ¿Cuánto se demora en llegar el pedido después de hacerlo?
- ¿Quién pesa la carne?
- ¿A qué lugar va la carne después de pesada?
- ¿En qué momento hace el pago después de comprar y a quien lo hace?

FOTOS











