

# **Propuesta de Supply Chain Management y Logística para la empresa Alimentos Finca SAS**

Cindy Juliette Ramos Hernández

Dandy Shirley Rodríguez

Johan Camilo Forero Rincón

Kimberly Pérez Navarro

Luz Daniela Otero Hurtado

Tutor

MSc. Ing. José Enrique Cotes Cotes

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería ECBTI

Ingeniería Industrial

Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y Logística

2023

## Tabla de Contenido

Introducción .....	11
Objetivos .....	12
Objetivo General .....	12
Objetivos Específicos.....	12
Configuración de la red de suministro para la empresa Alimentos Finca SAS .....	13
Presentación de la empresa .....	13
Conceptualización y contextualización.....	14
Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Alimentos Finca SAS .....	14
Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Alimentos Finca SAS.....	15
Red Estructural de una empresa a la cual pertenece de la empresa Alimentos Finca SAS .....	16
Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Alimentos Finca SAS .	17
Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Alimentos Finca SAS .....	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 Alimentos Finca SAS .....	23
Procesos según enfoque de APICS-SCOR .....	36
Conceptualización y contextualización.....	36
Identificación e implementación de los 6 procesos según APICS - SCOR en la empresa Alimentos Finca SAS .....	36

Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Alimentos Finca SAS.....	48
Conceptualización y contextualización.....	48
Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Alimentos Finca SAS	
.....	48
Colombia y el LPI del Banco Mundial .....	52
Conceptualización y contextualización.....	52
Comparativo de Colombia ante el mundo .....	52
Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística .....	54
Conceptualización y contextualización.....	54
Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística .....	54
El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect).....	56
Conceptualización y contextualización.....	56
Análisis de causas en la empresa Alimentos Finca SAS.....	56
Gestión de Inventarios .....	64
Conceptualización y contextualización.....	64
Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Alimentos	
Finca SAS .....	64
Instrumento para recolección de la información en la empresa Alimentos Finca SAS	
.....	65
Diagnóstico de la situación actual de la empresa Alimentos Finca SAS a partir de la	
información obtenida .....	66
Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Alimentos Finca	
SAS a partir del diagnóstico realizado .....	66

Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Alimentos Finca SAS.....	67
Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Alimentos Finca SAS .....	68
Pronósticos de la demanda de la empresa Alimentos Finca SAS .....	68
El layout para el almacén o centro de distribución en la empresa Alimentos Finca SAS .....	69
Conceptualización y contextualización.....	69
Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Alimentos Finca SAS .....	69
Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Alimentos Finca SAS .....	71
El aprovisionamiento en la empresa Alimentos Finca SAS.....	73
Conceptualización y contextualización.....	73
El proceso de aprovisionamiento en la empresa Alimentos Finca SAS .....	73
Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento en la empresa Alimentos Finca SAS .....	73
Instrumento para recolección de la información en la empresa Alimentos Finca SAS .....	74
Diagnóstico de la situación actual de la empresa Alimentos Finca SAS a partir de la información obtenida .....	74
Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Alimentos Finca SAS a partir del diagnóstico realizado .....	74
Selección y evaluación de proveedores .....	76

Descripción del proceso de selección y evaluación de proveedores en la empresa	
Alimentos Finca SAS .....	78
Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa de	
Alimentos Finca SAS .....	79
Procesos logísticos de distribución .....	82
Conceptualización y contextualización.....	82
Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Alimentos Finca SAS	
.....	82
El DRP .....	83
El TMS .....	84
Identificación de la estrategia de distribución en la empresa de Alimentos Finca SAS	85
Modos y medios de transporte utilizados por la Alimentos Finca SAS en sus procesos	
de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado .....	85
Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa	
Alimentos Finca SAS .....	88
Factibilidad de la implantación del programa Cross Docking en la empresa Alimentos	
Finca SAS .....	89
Fijar la estrategia correcta para los negocios de la empresa Alimentos Finca SAS.....	90
Utilidad para la empresa Alimentos Finca SAS con la transformación en la distribución	
.....	90
Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística .....	91
Conceptualización y contextualización.....	91
Aspectos fundamentales de las mega tendencias en Supply Chain Management y	

Logística – Mapa conceptual .....	91
Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Alimentos Finca SAS .....	92
Conclusiones .....	94
Referencias Bibliográficas .....	96
Apéndices.....	98

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Proveedores</i> .....	15
<b>Tabla 2</b> <i>Clientes</i> .....	16
<b>Tabla 3</b> <i>Administración del Retorno</i> .....	33
<b>Tabla 4</b> <i>Cuadro Comparativo Desempeño Logístico 2007-2018</i> .....	52
<b>Tabla 5</b> <i>Control de Inventarios de Químicos Drogas y Premezclas</i> .....	58
<b>Tabla 6</b> <i>Control de Inventarios de Empaque, Etiquetas e Hilos</i> .....	59

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Logo Alimentos Finca SAS</i> .....	14
<b>Figura 2</b> <i>Diagrama de la Red Estructural para la Empresa Alimentos Finca SAS</i> .....	17
<b>Figura 3</b> <i>Estructura Vertical</i> .....	19
<b>Figura 4</b> <i>Posición Horizontal</i> .....	20
<b>Figura 5</b> <i>Vínculos de Procesos de Negocios Administrados y Monitoreados</i> .....	21
<b>Figura 6</b> <i>Vínculos de Procesos de Negocios No Administrativos y No Participantes</i> .....	22
<b>Figura 7</b> <i>Aplicaciones del CMR en la empresa Alimentos Finca SAS</i> .....	24
<b>Figura 8</b> <i>Administración del Servicio al Cliente</i> .....	25
<b>Figura 9</b> <i>Página Web Finca SAS</i> .....	25
<b>Figura 10</b> <i>Crecimiento en Ventas</i> .....	26
<b>Figura 11</b> <i>Procesos Operacionales de la Orden</i> .....	27
<b>Figura 12</b> <i>Administración de las Relaciones con los Proveedores</i> .....	30
<b>Figura 13</b> <i>Desarrollo y Comercialización de Productos</i> .....	31
<b>Figura 14</b> <i>Planos de Aprovechamiento de Materias Primas. (Finca B/manga, May 2023)</i> .....	39
<b>Figura 15</b> <i>Formato de Control de Materia Prima e Insumos</i> .....	40
<b>Figura 16</b> <i>Diagrama de Proceso Alimentos Finca SAS</i> .....	40
<b>Figura 17</b> <i>sSI Producto Almacenado en Origen</i> .....	41
<b>Figura 18</b> <i>Diagrama de Proceso de Producto Almacenado</i> .....	41
<b>Figura 19</b> <i>Diagrama de Proceso de Producto de Origen Alimentos Finca SAS</i> .....	42
<b>Figura 20</b> <i>Proceso de fabricación de Concentrado Balanceado por Alimentos Finca SAS</i> .....	43
<b>Figura 21</b> <i>Proceso de Distribución en la Empresa Alimentos Finca SAS</i> .....	44
<b>Figura 22</b> <i>Formato de Registro de Devolución Materias Primas</i> .....	46

<b>Figura 23</b> <i>Formato de Registro de Devolución Materias Primas</i> .....	46
<b>Figura 24</b> <i>Flujo de Información</i> .....	49
<b>Figura 25</b> <i>Flujo de Productos</i> .....	50
<b>Figura 26</b> <i>Flujo de Dinero</i> .....	51
<b>Figura 27</b> <i>Cuadro Sinóptico Elementos Fundamentales del Documento CONPES 3982</i> .....	55
<b>Figura 28</b> <i>Listado de Variación de Precios de Alimentos Balanceados 2021 vs 2022</i> .....	62
<b>Figura 29</b> <i>Plano del layout actual para Alimentos Finca SAS</i> .....	70
<b>Figura 30</b> <i>Plano del layout Propuesto para Alimentos Finca SAS</i> .....	72
<b>Figura 31</b> <i>Criterios de Evaluación</i> .....	74
<b>Figura 32</b> <i>Objetivos del Proceso de Compras de Finca SAS</i> .....	75
<b>Figura 33</b> <i>Orden y Evaluación de Compra/Servicios</i> .....	79
<b>Figura 34</b> <i>Listado Maestro de Proveedores</i> .....	80
<b>Figura 35</b> <i>Notificación de Resultados de Desempeño de Proveedores</i> .....	81
<b>Figura 36</b> <i>Mapa Conceptual sobre DRP Aspectos Fundamentals Ventajas y Desventajas para la empresa Alimentos Finca SAS</i> .....	84
<b>Figura 37</b> <i>Vehículos Proveedores de Materias Primas</i> .....	87

## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A</b> <i>Historia de la Empresa Alimentos Finca SAS</i> .....	98
<b>Apéndice B</b> <i>Encuesta aplicada a la empresa Alimentos Finca SAS, para recolectar información en el capítulo de Gestión de Inventarios</i> .....	99
<b>Apéndice C</b> <i>Formato para Evaluación y Selección de Proveedores Alimentos Finca SAS</i> .....	100
<b>Apéndice D</b> <i>Ficha Técnica del Proveedor</i> .....	102
<b>Apéndice E</b> <i>Mapa Conceptual “TMS” (Transportation Management System) identifica los tipos y sus conceptos fundamental base primordial para el capítulo de Procesos Logísticos de Distribución</i> .....	106
<b>Apéndice F</b> <i>Mega tendencias en Supply Chain Management y Logística</i> .....	107

## **Introducción**

Los estudiantes del grupo 207115\_25 del curso Diplomado de Supply Chain Management y Logística, una vez se tiene conocimiento sobre el desarrollo del curso, se planteó como empresa para la ejecución de las diferentes fases a la empresa Alimentos Finca SAS, entidad que cuenta con una trayectoria de más de 70 años en el mercado y cuya actividad se basa en la elaboración y comercialización de alimentos balanceados para el mundo animal, manejando líneas de producto en acuicultura, avicultura, equinos, ganadería, mascotas, porcicultura, entre otros.

En el desarrollo del curso se identificarán las estructuras, procesos logísticos y cadenas de suministro de la empresa Alimentos Finca SAS, a través de las diferentes fases que incluyen los procesos de configuración de la cadena de suministros, enfoques de APICS – SCOR, gestión de inventarios, Layout, modos y medios de transporte, estrategias de aprovisionamiento, estrategias de DRP y TMS, identificación de mega tendencias.

El propósito general del curso es desarrollar una estrategia que fortalezca los procesos logísticos y las cadenas de suministro de la empresa Alimentos Fincas SAS a fin de convertirse en una entidad mucho más sólida e innovadora que le permite ser sostenible en el mercado nacional y de la misma manera lograr la satisfacción de sus clientes. A continuación, se mostrará el abordaje de la Supply Chain Management y Logística realizada a la empresa seleccionada.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Reconocer todos los sistemas de “Supply Chain Management”, mediante la elaboración del proyecto aplicado en la empresa Alimentos Finca SAS.

### **Objetivos Específicos**

Identificar los diferentes procesos que se realizan en la empresa Alimentos Finca SAS para la gestión en la cadena de suministro.

Plantear diversas estrategias de mejora para los procesos logísticos, facilitando una organización de los procesos internos, externos, con proveedores y clientes.

Desarrollar una propuesta de mejora para el Layout de la empresa Alimentos Finca SAS, con el fin de establecer una mejor distribución que permita mejorar la movilidad y optimización del tiempo.

Identificar las “Mega tendencias en Supply Chain Management y Logística” que le permitirán a la empresa Alimentos Finca SAS estar a la vanguardia, además de brindar calidad y capacidad a sus clientes.

## **Configuración de la red de suministro para la empresa Alimentos Finca SAS**

Se inicia con un reconocimiento de la configuración y estructura de la red la empresa “Alimentos Finca SAS”, a través de tres aspectos primarios como: integrantes de la Supply Chain, la red estructural, identificar los vehículos usados en la empresa. Se establecen a su vez procesos logísticos, estructuras y cadena de Suministro (SCM) en Finca SAS, a través de la implementación de un enfoque estratégico (GSCF) para configurar la red de cadena de suministro.

### **Presentación de la empresa**

Alimentos Finca SAS es una empresa que ha trabajado ampliamente en la elaboración y comercialización de alimento balanceado para animales con una experiencia de 70 años, logrando en el 2022 su tan anhelada certificación BAP (Best Aquaculture Practices), como reconocimiento al gran compromiso con el campo colombiano. Finca SAS ofrece productos guiados por lineamientos de calidad, eficiencia y trazabilidad; de esta manera poder establecer una relación directa de los costos y los beneficios para sus clientes, de esta manera poder establecer el cumplimiento de disponibilidad según la demanda en términos de las diversas referencias y cantidades gracias a que cuenta con cinco plantas de producción y dos centros de distribución. (Ver Apéndice A)

Las líneas de producto para animales que maneja son: Acuicultura (alimento para peces), avicultura (alimento para aves), Equinos (alimento para caballos), Ganadería (alimento para ganado, Mascotas (alimento para perros y gatos), Porcicultura (alimento para cerdos), y otros (alimento para conejos y cuyes).

## Figura 1

*Logo Alimentos Finca SAS*



*Nota.* En la Figura 1 se presenta el logo oficial de la empresa Alimentos Finca SAS. *Fuente.*

<https://www.finca.co/>. Alimentos Finca SAS.

### **Conceptualización y contextualización**

Pulido (2014) citado por Manrique et al. (2019), precisa que una red de suministro son aquellas actividades relacionadas con la transformación de un producto, desde la materia prima hasta el consumidor final. Krawjesky et al. (2008) citado por Manrique et al. (2019), por su parte nos dice que es una red estructural que permita crear un vínculo entre materiales, servicios, además de ir de la mano con el flujo de la información del proceso, en conjunto con clientes y proveedores, explicando que la red va desde que obtenemos los materiales iniciales y los transformamos en el producto final.

### **Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Alimentos Finca SAS**

Mediante este análisis sobre la configuración de la red de suministro logramos extraer datos de compras, gestión de los inventarios, selección de proveedores, cumplimiento de procedimientos para el control de abastecimiento, gestión de pedidos, transporte y todas las operaciones que hacen parte de la red, cuyo objetivo principal es maximización de las ganancias y claro está la satisfacción de la demanda.

***Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Alimentos Finca SAS***

Los proveedores son agentes económicos que permiten que Alimentos Finca SAS pueda abastecerse, las materias primas y demás servicios requeridos para la elaboración y comercialización del alimento balanceado, como: cereales, aceites, grasas, productos químicos, aditivos, repuestos, transporte, elementos de protección personal, enseres de oficina, productos de aseo entre otros.

Se presenta la Tabla 1 que relaciona los proveedores por niveles, iniciando desde aquellos que suministran lo más esencial como lo son las materias primas, hasta aquellos que brindan elementos o insumos menos importantes, pero necesarios para la operación.

**Tabla 1**

*Proveedores*

Proveedores de Primer Nivel	Proveedores de Segundo Nivel	Proveedores de Tercer Nivel
Son aquellas personas naturales y jurídicas que proveen a la compañía materias primas de mayor consumo, nacionales e importadas.	Son aquellas personas naturales y jurídicas que proveen a la compañía subproductos, aditivos, transporte, sustancias químicas.	Son aquellas personas naturales y jurídicas que proveen a la compañía, enseres, papelería, repuestos para máquinas y equipos, insumos de seguridad y salud en el trabajo.

*Nota.* Esta tabla muestra los proveedores y su concepto según sus niveles, indicando que tipo de personas hacen parte de cada uno y así mismo los productos o servicios que pueden ofrecer.

*Fuente.* Autoría propia.

Desde que se hace un pedido hasta que se entrega, los clientes están involucrados en el proceso. El cliente no solo paga por el producto o servicio, sino que también decide si vuelve o no a hacer negocios con su empresa en función de su experiencia. Los clientes (o consumidores) son personas o empresas que compran y utilizan bienes o servicios. En la Tabla 2, se enumeran los clientes según los niveles para Alimentos Finca SAS.

**Tabla 2**

*Clientes*

Clientes de Primer Nivel	Clientes de Segundo Nivel	Clientes de Tercer Nivel
Son aquellas personas naturales y jurídicas que compran el producto terminado en gran cantidad ya que son dueños de avícolas, fincas o haciendas. comúnmente denominados clientes mayoristas.	Son aquellas personas naturales y jurídicas que realizan compras de productos o servicios para vender en los diversos puntos de venta, comúnmente denominados clientes minoristas.	Son aquellas personas naturales y jurídicas que llevan el producto al consumidor final, comerciantes, personas y usuarios finales.

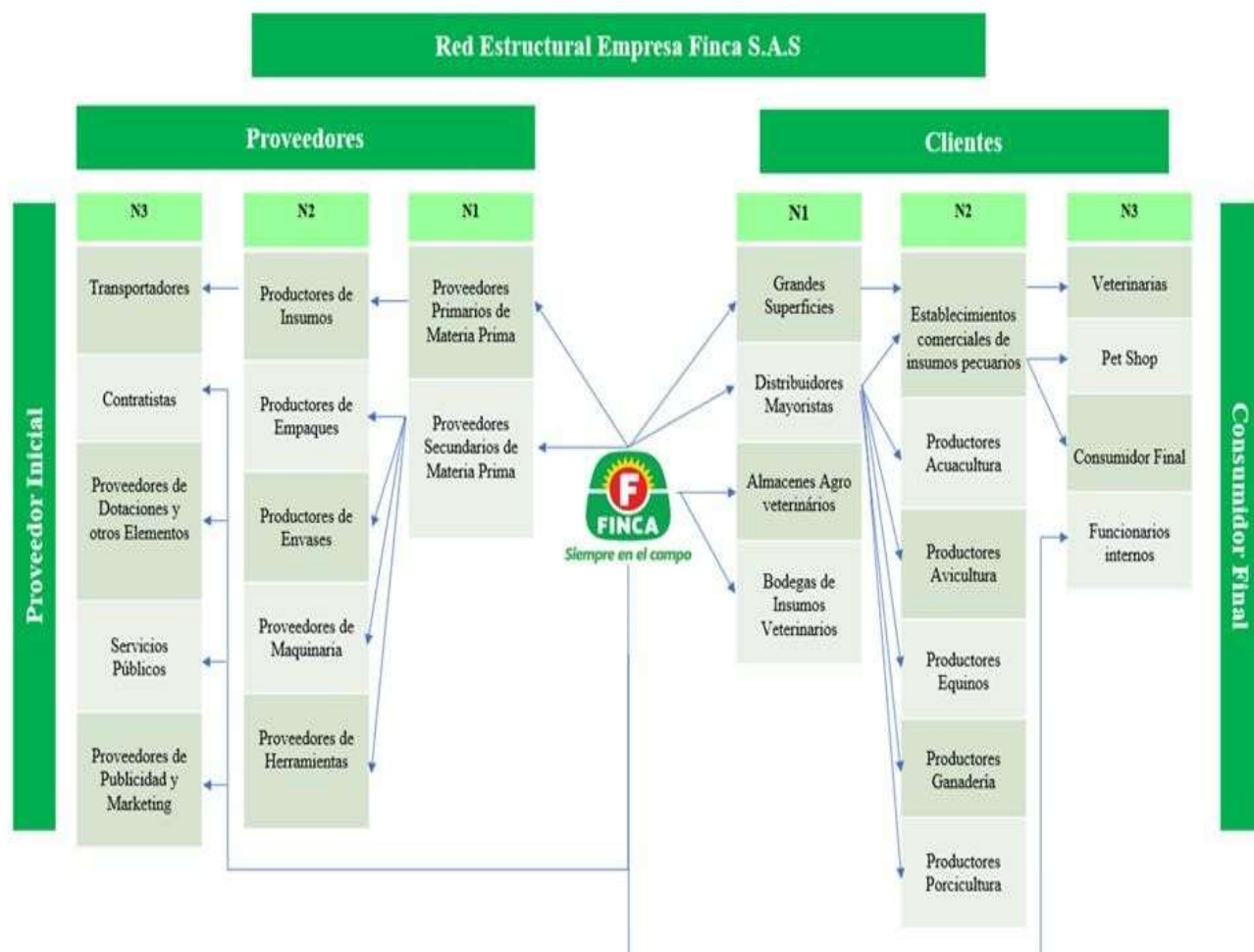
*Nota.* Se presenta tabla que relaciona los clientes por niveles de relación, ofreciendo un: producto de calidad a un costo justo, además de permitir establecer una relación comercial, siempre orientado a la eficacia, estabilidad y trazabilidad. *Fuente.* Autoría propia.

***Red Estructural de una empresa a la cual pertenece de la empresa Alimentos Finca SAS***

En esta red estructural permite relacionar a los proveedores que hacen parte del proceso logístico de manera directa o indirecta, desde el aprovisionamiento hasta el producto final. Esta red se divide en niveles para una mejor interpretación.

**Figura 2**

*Diagrama de la Red Estructural para la Empresa Alimentos Finca SAS*



*Nota.* En la Figura 2 se relacionan los proveedores y clientes por niveles de relación, permitir establecer una relación comercial, siempre orientado a la eficacia, estabilidad y trazabilidad.

*Fuente.* Autoría propia.

### **Dimensiones Estructurales de la Red de Valor de la Empresa Alimentos Finca SAS**

#### ***Estructura Horizontal para la Empresa Alimentos Finca SAS:***

Este tipo de estructura se evidencia los diversos niveles entre los clientes y los proveedores que existen dentro de

Alimentos Finca SAS. Se compone por 6 niveles, de manera proporcional entre clientes y proveedores.

La propiedad horizontal es el número de niveles que conforman el Supply Chain; es la que está más cercana al nivel inicial o también está cercana al último nivel o consumidor final en el caso de clientes.

La Empresa Alimentos Finca SAS siempre en el campo, tiene una estructura horizontal compuesta por 3 niveles (1,2 y 3) allí se ubican los proveedores y por último están los clientes y el consumidor final (acuocultivo, avicultura, equinos, ganadería, mascotas, porcicultura, otros), como organización, lleva una planeación estratégica, donde se lleva un control de todos sus inventarios, lo que genera un orden el cual suministra una información precisa, logrando así una producción que se más eficiente.

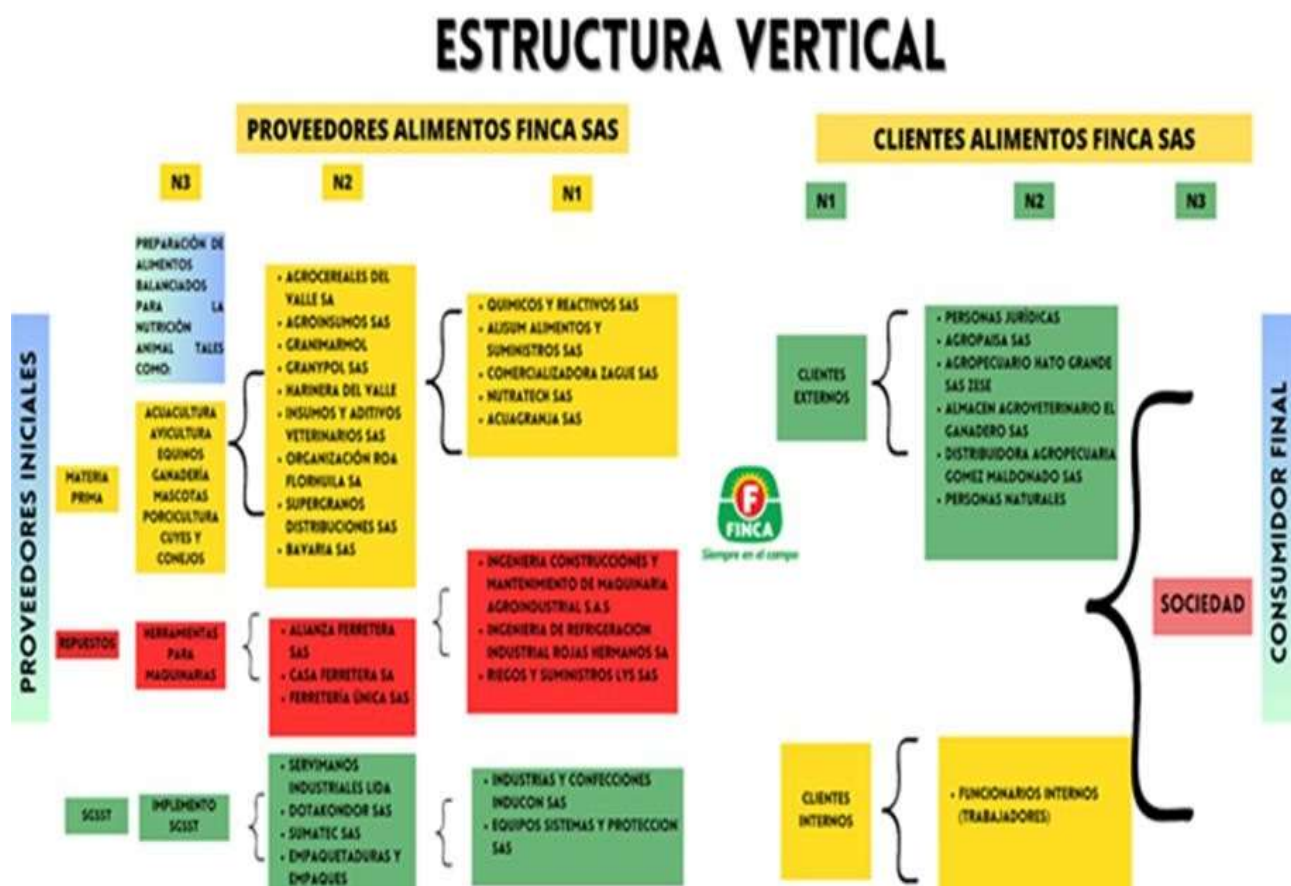
#### ***Estructura Vertical de Alimentos Finca SAS:***

Indica la cantidad de los proveedores con los que cuenta la organización, cuando hablamos de proveedores, en este caso los clasificamos en proveedores de materia prima, proveedores de herramientas, maquinaria y proveedores que abastecen el proceso encargado del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo (SGSST); porque cada uno de ellos son partes interesadas de suma importancia para la misionalidad de la empresa.

De igual manera forman parte de la estructura vertical aquellos clientes a los cuales la organización abastece con sus productos; existen clientes internos tanto personas jurídicas como personas naturales que realizan compras al mayor y al detal; por otro lado, están los clientes internos que son esos trabajadores que realizan compras al detal para el uso personal.

Figura 3

Estructura Vertical



*Nota.* En la Figura 3 se puede observar la estructura vertical, presente en la empresa Alimentos Finca SAS. *Fuente.* Autoría propia.

### **Posición Horizontal Para la Empresa Alimentos Finca SAS:**

De la empresa como parte de la cadena de suministros esta está ubicada cerca o lejos del lugar de bastecimiento inicial, a su vez pueda que también lejos o un poco cerca a del último cliente.

**Figura 4***Posición Horizontal*

*Nota.* En la Figura 4 se refleja a clientes y proveedores según el nivel en el que se encuentran.

*Fuente.* Autoría propia.

### **Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Alimentos Finca SAS**

Cuando nos referimos a los vínculos administrados de la empresa Alimentos Finca SAS, hacemos referencia a un proceso integrando uno o más proveedores y/o clientes; de esta manera se genera una colaboración directa con otras empresas que forman parte directa del Supply Chain.

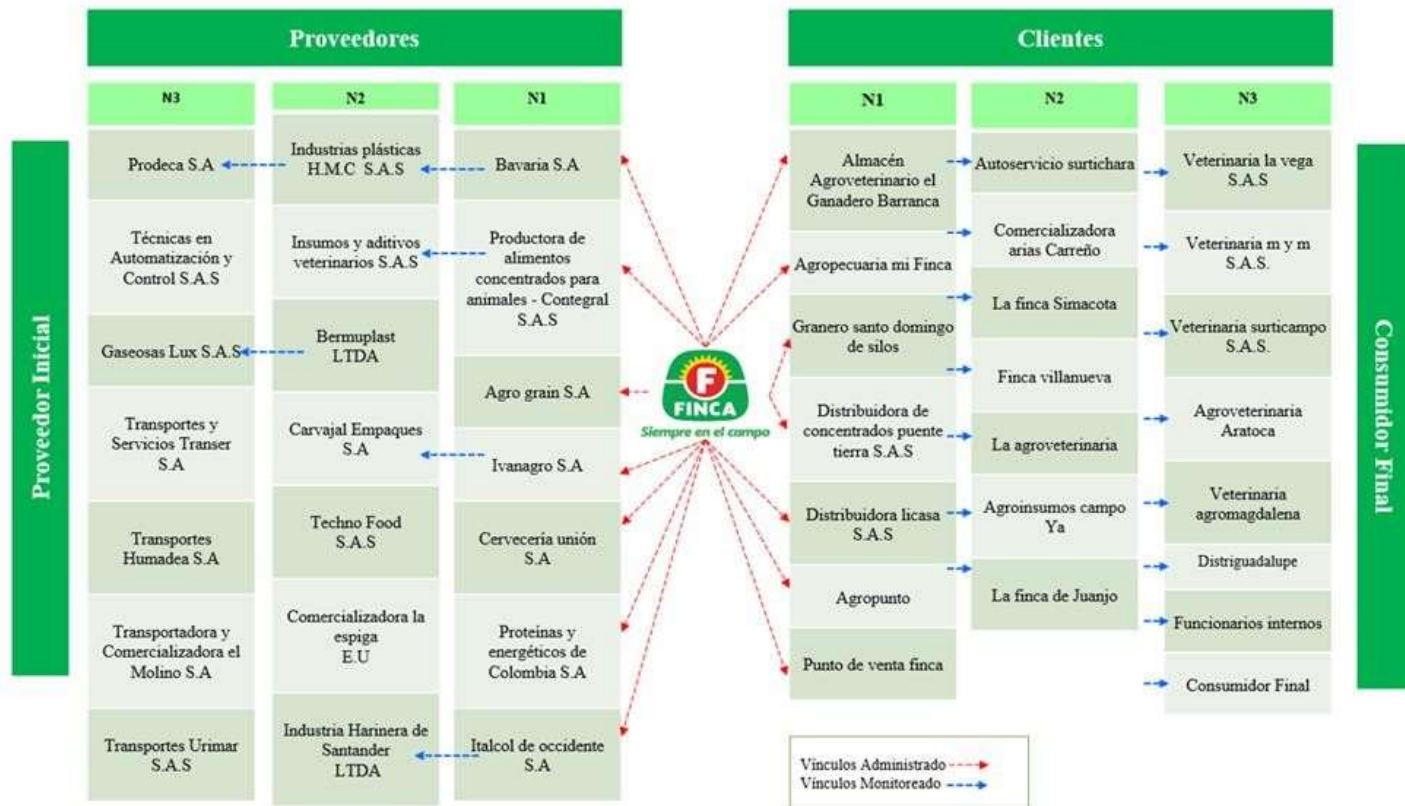
#### ***Vínculos de Procesos de Negocios Administrados:***

En el caso específico de Finca SAS existe una relación directa entre las grandes cerveceras pues la comunicación directa con estas grandes empresas permite generar una relación directa pues son proveedores directos de materias primas que forman parte principal de la elaboración de concentrados. Lo mismo sucede con los clientes de nivel 1 pues la empresa establece vínculos a fin de sopesar las necesidades de estos y fortalecer la relación comercial.

**Vínculos de Procesos de Negocios Monitoreados:** Cuando hablamos de vínculos monitoreados es donde hacemos con empresas diversos monitoreos los cuales se hacen con empresas cuyos procesos son no son críticos sencillamente se hacen procesos de auditoria o monitoreo según una frecuencia establecida o pactada. Por ejemplo, en el caso de Finca S.A.S se hace un monitoreo en vínculos cercanos al proceso productivo como: proveedores, la materia prima y claro el monitoreo del consumo de los clientes y las ventas.

**Figura 5**

*Vínculos de Procesos de Negocios Administrados y Monitoreados*



*Nota.* La Figura 5 nos deja ver los vínculos administrados y el monitoreo de clientes y proveedores de Alimentos Finca SAS. *Fuente.* Autoría propia.

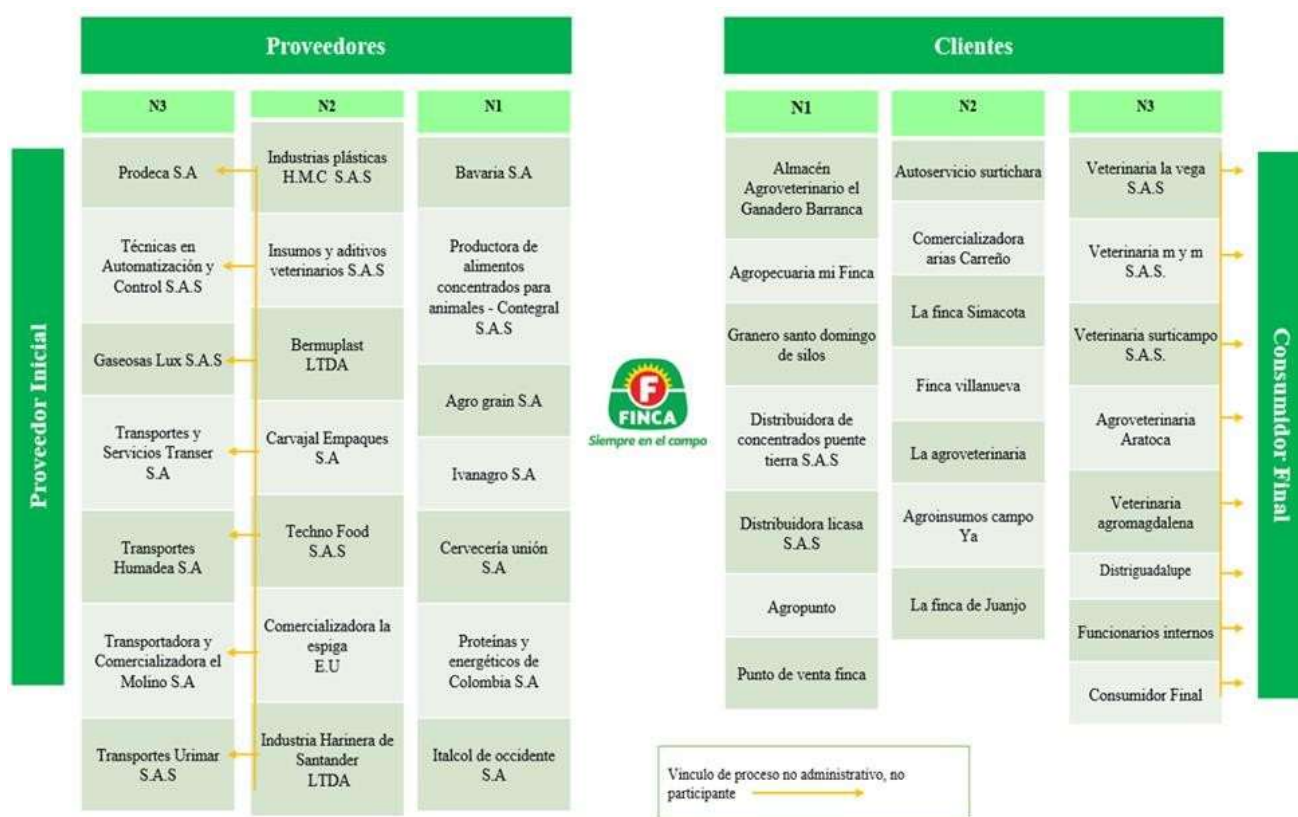
### ***Vínculos de Procesos de Negocios No Administrativos:***

No se relaciona o involucra activamente, y no representan riesgos que ameriten su monitoreo, por lo tanto, no requieren de asignarle recursos. Es decir, se deposita la confianza en los miembros de los otros participantes del vínculo.

***Vínculos de Procesos de Negocios No Participantes;*** Este vínculo es generado por la entidad que no hacen parte del proceso del Supply Chain, pero cuyas decisiones pueden afectar la eficiencia de la compañía objetivo.

**Figura 6**

*Vínculos de Procesos de Negocios No Administrativos y No Participantes*



*Nota.* La Figura 6 nos deja ver los vínculos de negocios no administrativos y no participantes de Alimentos Finca SAS. *Fuente.* Autoría propia.

## **Procesos según enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF)**

El Global Supply Chain Fórum (GSCF) realiza descripción de los procesos estratégicos de acuerdo con el enfoque GSCF en la organización Alimentos Finca SAS, las relaciones claves de las empresas, sean externas o internas, validando gracias a los indicadores de desempeño que sean establecidos, alineados con los objetivos, permitiendo a la creación de estrategias que contribuyan a esas oportunidades de mejora de la cadena del abastecimiento.

### **Conceptualización y contextualización**

El GSFC detalla la gestión de la cadena de abastecimiento como la incorporación de los procesos principales de negocios, desde el consumidor final hasta los primeros proveedores: son aquellos que proveen de productos y servicios creando gran valor para los clientes y accionistas. (Lambert & Cooper, 2000).

## **Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Alimentos Finca SAS**

Los procesos estratégicos de la empresa Alimentos Finca SAS, descritos por el Global Supply Chain Forum (GSCF), son los siguientes:

### ***Administración de las relaciones con el cliente (CRM)***

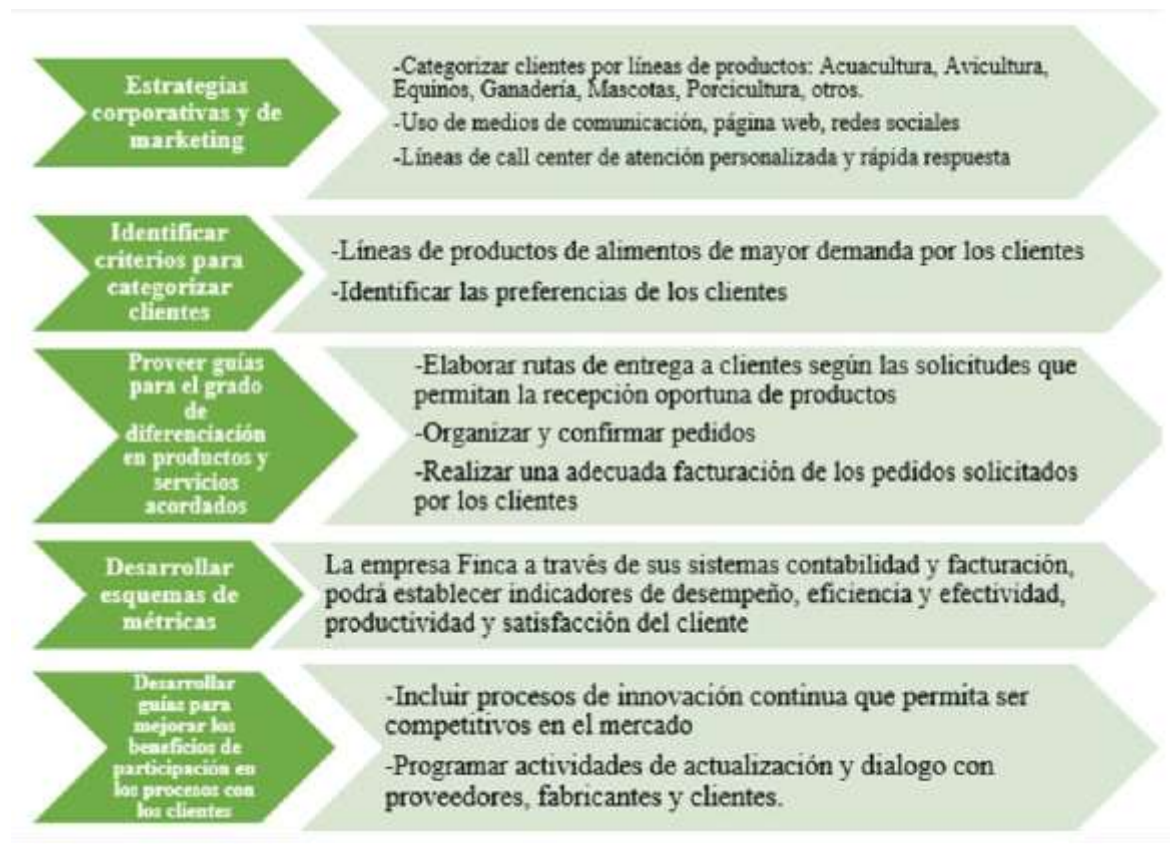
Este primer proceso evidencia como está estructurada las relaciones con el cliente y como se ejecutan y sostienen en el tiempo y que así mismo incrementa la rentabilidad de la empresa.

El nivel estratégico que permite a la estructura administrar la relación con los clientes. Aquí se encuentran las acciones enmarcadas: Analizar las estrategias de la empresa y su marketing, Clasificar los clientes, Facilitar orientación para poder diferenciar productos y servicios pactados, Construir esquemas de medidas, Elaborar esquemas que permitan optimizar

la participación de los clientes en los diversos procesos y el nivel operacional hace referencia a la implementación de servicios y productos prestados en la empresa.

### Figura 7

#### Aplicaciones del CMR en la empresa Alimentos Finca SAS



*Nota.* La Figura 7 evidencia cómo se aplica el CMR en la empresa Alimentos Finca SAS, paso a paso muestra la estrategia que se emplea. *Fuente.* Autoría propia.

#### **Administración del servicio al cliente**

Este proceso importante ya que establece una relación directa con el cliente y la empresa Alimentos Fincas SAS. Por ello la comunicación asertiva con el cliente es fundamental porque así poder reconocer toda oportunidad que favorezca la mejora hacia la satisfacción final del cliente.

**Figura 8***Administración del Servicio al Cliente*

*Nota.* En la Figura 8 se puede observar cómo se puede administrar de una forma eficaz el servicio al cliente. *Fuente.* Autoría propia.

Finca SAS cuenta con una página web muy amigable para el cliente, donde puede consultar políticas, propósito y líneas de alimento balanceado y los pasos para el registro como comprador.

**Figura 9***Página Web Finca SAS*

*Nota.* La Figura 9 ilustra la página web en parte superior del inicio de la empresa Alimentos Finca SAS, y el ingreso especial para los clientes. *Fuente.* <https://www.finca.co/>. Finca SAS.

### ***Administración de la demanda***

Hace referencia a las necesidades y los requerimientos de los clientes a través de aquel alcance y de la debida capacidad que tiene la organización en temas de suministros.

Alimentos Finca SAS tiene una capacidad que le permite elaborar y realizar distribución de sus productos en misión con los adecuados estándares de excelente calidad en cuanto a nivel nacional y de esa manera se satisfacen los requerimientos de los clientes.

Por ende, ya tiene establecido todo un sistema de gestión de calidad, lo que les permite tener certificación en: producción de concentrados para animales, cumpliendo con todos los estándares de calidad requeridos legalmente, con el apoyo de asistencias técnicas e implementando unas buenas prácticas de manufacturas (BPM)

De igual manera cuenta con instrumentos de evaluación que permiten medir el crecimiento en ventas, rentabilidad, fidelización de clientes y satisfacción de los mismos.

A continuación, se presenta en la Figura 10 la información que se utiliza en Alimentos Fincas SAS para llevar el control de seguimiento de la demanda mensualmente durante todo el año.

**Figura 10**

#### *Crecimiento en Ventas*



*Nota.* La Figura 10 muestra el crecimiento de las ventas en la empresa Alimentos Finca SAS.

*Fuente.* Autoría propia.

### *Gestión de Órdenes Perfectas*

El proceso de ordenes implica relacionar ciertos conjuntos que lleguen al destino final que es cliente, con las características exigidas por el mismo: Las tareas que caracterizan este proceso principalmente se basan en hacer llegar lo requerido, donde esto sea eficiente y eficaz, priorizando los costos bajos, involucrando temas de marketing, logística, finanzas, investigación y compras.

La empresa Alimentos Finca SAS realizar seguimiento a cada pedido, según el requerimiento o adaptabilidad de cada necesidad en especial del cliente, es allí la organización logra entender con qué costo se cuenta y cuáles pueden ser sus ganancias, determinado la orden del pedido, se pasa a tomar decisiones, basado en las características que se pidan, ya se su tamaño, ingredientes, sabores, nutrición, empaques, entre otros.

Pasando por todo el proceso de gestión que se tiene para cada producto, con el producto y especificaciones requeridas, se le informa al cliente, o si es el caso se entrega inmediatamente teniendo el producto ya listo con las condiciones que se requieren, inmediatamente se hace la salida a este el cual pueda ser distribuido a la zona que se pactó en el inicio del proceso.

### **Figura 11**

#### *Procesos Operacionales de la Orden*



*Nota.* En la Figura 11 se plasma el paso a paso que se lleva a cabo en la gestión de la orden.

*Fuente.* Autoría propia.

Alimentos Finca SAS, se caracteriza por llevar a crear sus productos y así mismo realizar un tipo de distribución, lo cual permita la total satisfacción de sus clientes, en este sentido entra el tema de marketing y logística, ya que la empresa es la encargada de realizar despachos y entregas inmediatas, y a la vez realiza distribución del producto a lo largo del país, en este proceso se necesita tener clara la meta, indicadores y a la vez un seguimiento especial a cada entrega.

Con esta planeación se lleva a cabo el debió despacho, por otro lado el proceso de proveedores, lleva un secuencia muy similar, ya que requiere de un control establecido, partiendo desde la comunicación directa con el proveedor, de tal modo que se realice las entregas inmediatas, con la complicación de cada proceso que se realiza, así poder lograr poder administrar los flujos de manufactura balanceada, llegando siempre a obtener el objetivo principal de la organización la satisfacción de sus clientes.

### ***Administración del flujo de manufactura***

Para la administrar los procesos se basan en uno lineamientos, cuyo objetivo es satisfacer cada requerimiento de los clientes, centra todo su proceso en cada uno de todos los pedidos, todo para poder disminuir los costos y los tiempos, a lo largo teniendo cierta flexibilidad, obteniendo productos de calidad, que no se llegue a discontinuar o pasar a pedir algún producto, al contrario que cada vez la empresa crezca en calidad.

Con un control se puede mantener la información detallada de cada proceso, lo que va a dejar establecido cada tiempo, actividades desde el inicio hasta el fin del proceso de elaboración del producto, por ende, se va a poder llevar a cabo la sustentabilidad para cada paso, si se están presentando pérdidas económicas, o descubrir si se está fallando en los procesos, y buscar la causa raíz a tiempo.

La empresa Alimentos Finca SAS, se caracteriza por fabricar y comercializar sus productos y así mismo realizar un tipo de distribución, lo cual permita la total satisfacción de sus clientes, en este sentido entra el tema de marketing y logística, ya que la empresa es la encargada de realizar despachos y entregas inmediatas, y a la vez realiza distribución del producto a lo largo del país.

En este proceso se necesita tener clara la meta, indicadores y a la vez un seguimiento especial a cada entrega, con esta planeación se lleva a cabo el debió despacho, por otro lado, el proceso de proveedores lleva una secuencia muy similar, ya que requiere de un control establecido, partiendo desde la comunicación directa con el proveedor.

#### ***Administración de las relaciones con el proveedor***

Alimentos Finca SAS cuenta con una amplia gama de proveedores los cuales debe cumplir con amplios estándares para que de esa forma sea recibida la materia prima, en donde se hacen sondeos para conocer el estado de la materia prima, además de los requerimientos de cantidad.

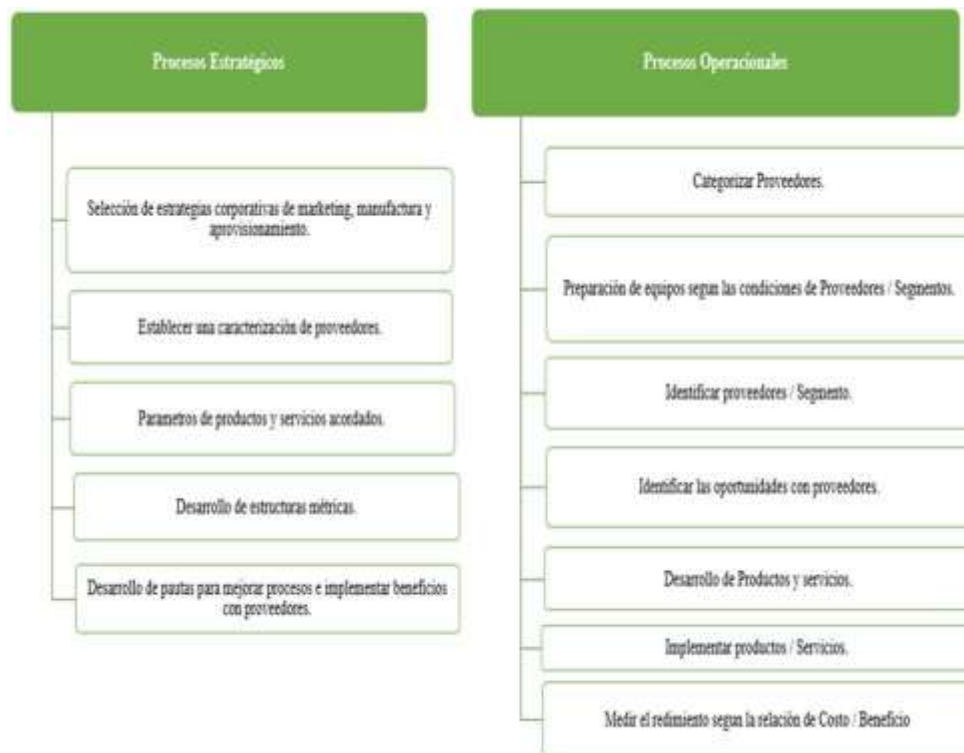
Es indispensable en la administración de relaciones con los proveedores identificar diversos factores indispensables para establecer una relación económica como: Líder en gestión administrativa, tecnología aplicada, la capacidad de asociación según los términos establecidos por Alimentos Finca SAS, eficiencia y eficacia de la cadena suministro, medición de la producción, líneas de comunicación y atención del servicio al cliente.

De esta manera poder garantizar un amplio canal de trabajo junto a los proveedores, al proyectar la manufactura o materias primas según las necesidades establecidas y proyectadas por la empresa Alimentos Finca SAS, garantizando las existencias requeridas a fin de gestionar los tiempos y garantizar que no se afecten los tiempos de fabricación. En la administración de

proveedores tenemos 2 procesos claves, estratégicos y operacionales que enlistan puntos relevantes para tener en cuenta.

## Figura 12

### *Administración de las Relaciones con los Proveedores*



*Nota.* La Figura 12 muestra como la administración tiene una gran relación con los proveedores.

*Fuente.* Autoría propia.

### ***Desarrollo y comercialización de productos***

Alimentos Finca SAS es una organización a la vanguardia y en búsqueda de innovar en todos los campos con el fin de poder ofrecer a sus clientes productos de alta calidad que cumplan con sus expectativas y necesidades de: clientes primarios, secundarios y terciarios.

Para la generación de nuevos productos se cuentan con laboratorios que buscan implementar alimentos de alta calidad que brinden bienestar y salud para sus animales y a su vez brindar economía y alto rendimiento económico a sus propietarios de esta manera poder generar

características altas en las diversas explotaciones: Acuicultura, avicultura, equinos, ganadería, mascotas, porcicultura, conejos y cuyes.

En los procesos se establecen estrategias que permitan desarrollar diversas formas de innovación, poder establecer metas para poder certificar la evolución y crecimiento de la empresa el fin último es brindar productos de calidad para beneficiar, velar por el cuidado del bienestar y la salud y de los colombianos, así poder brindar beneficios económicos a los empresas y propietarios de explotaciones pecuarias.

La planta instalada cuenta con diferentes centros de desarrollo que permite establecer metas orientadas a la eficiencia, estabilidad y trazabilidad que le permita en cada producto nuevo propuesto permita establecer la mejor relación de costo beneficio a fin crecer como empresa y brindar una oportunidad de negocio que permita beneficiar a todos nuestros clientes.

**Figura 13**

*Desarrollo y Comercialización de Productos*



*Nota.* Se puede observar en la Figura 13 el paso a paso del desarrollo y comercialización de productos. *Fuente.* Autoría propia.

### *Administración del retorno*

La administración de retorno es lo más crítico del Supply Chain Management, en algunas entidades no es apropiado, porque no le dan la importancia que se debe, y esto puede generar ciertos beneficios competitivos. La correcta administración del retorno facilita a las entidades permitiendo reconocer toda oportunidad de mejorar el proceso productivo.

Para la empresa Alimentos Finca el proceso de retorno es muy importante y para esto ha diseñado procedimientos y formatos en producción, con los clientes y proveedores para llevar una trazabilidad y orden de la información y documentación.

Cualquier persona de la compañía puede detectar una No Conformidad; esta se puede presentar en bodegas de: los materiales, los almacenes, áreas de producción; áreas de almacén y los CEDIS; Calidad y Nutrición deben encargarse de dar la disposición final.

Se debe informar oportunamente la potencial o real No Conformidad a las áreas afectadas, entregando la información precisa y correcta de la No Conformidad para que cada área gestione todos los documentos físicos, formatos y movimientos necesarios en UnoEE que es el aplicativo que maneja la empresa.

La documentación del Producto No Conforme la debe llevar el área en donde se haya presentado la no conformidad, todo Producto No Conforme debe generar transaccionalidad a excepción de Error Empaque, Etiqueta e Hilos, peso Inexacto, Remanente Paqueteo con previa autorización del departamento de Calidad.

El PNC de acuerdo con sus características y riesgos se clasifica de la siguiente manera:

**PNC para Consumo Formulado:** Es todo PNC que tenga un incumplimiento en parámetros químicos y/o microbiológicos.

**PNC para Consumo por Fuera de Fórmula no Medicado:** Es todo PNC que tenga un incumplimiento en parámetros físicos, problemas de empaque, costura, peso e infestación (previamente tratado) el cual debe ser consumido de acuerdo con la tabla de consumo de PNC por fuera de formula.

**PNC Alimento con Medicamento:** Es todo PNC que contiene Medicamentos el cual debe ser consumido de acuerdo con la Tabla de Consumo de PNC por fuera de fórmula alimentos con medicamento.

Cuando se reciben devoluciones de clientes o se evalúan No Conformidades en la BPT, Control Calidad verifica el estado del producto y da la disposición inicial, que puede ser redespacho, reproceso o desperdicios.

Es muy importante la administración del retorno esta debe considerar 3 ítem explicados en la Tabla 3.

### **Tabla 3**

#### *Administración del Retorno*

---

Redespacho: Producto que puede despecharse por segunda vez a un cliente, ya que sus condiciones de calidad se conservan.

---

Reproceso: Producto No conforme que ingresa nuevamente al proceso producido.

---

Desperdicio: Producto que no cumple parámetros para ser reprocesados, ni mucho menos para ser despachado nuevamente. Por lo cual se le da una disposición final.

---

*Nota.* En la Tabla 3 se observan conceptos importantes para la administración del retorno.

*Fuente.* Autoría propia.

El área de Suministros es el área encargada de realizar la reclasificación de las referencias detectadas como PNC, Todo PNC solicitado por producción debe ser consumido en 48 horas o

72 horas en el caso de los lunes festivos, de lo contrario se debe devolver tanto físico como transaccionalmente a la BMP.

La materia prima utilizada como transición para la limpieza de las líneas de producción, debe ser registrada en CAP. El producto resultante de la transición se debe reclasificar según el código definido por Nutrición para su entrega a la BMP. Se debe informar el inventario de la materia prima utilizada en la transición entre productos a Nutrición y Calidad para su disposición.

En caso de que las muestras de las materias primas que se recolectan durante el muestreo y/o descargue que no puedan ser devueltas al lote se deben agrupar de acuerdo con los grupos establecidos en Patrón de Ingredientes en sacos blanco y se manejan según lo establecido en el procedimiento PGO08 MANEJO DE MP Y PEP.

Las muestras de materia prima del archivo de Control Calidad que se dan de baja se juntan de acuerdo con los grupos establecidos en Patrón de Ingredientes en sacos blanco y se manejan según lo establecido en el procedimiento PGO08 MANEJO DE MP Y PEP.

En caso de que se generen materias primas No Conforme por infestación en bultos, se delimita la zona con conos y cinta roja; adicionalmente una vez se gasifica se identifica con un aviso de advertencia de peligro; para el caso de silos y piscinas una vez se gasifican se marcan con un aviso de advertencia de peligro.

El producto resultante de la limpieza de silos, piscinas, tolvas, equipos y zonas de proceso, (de materiales, productos terminados) se maneja de acuerdo con el procedimiento PGO09 MANEJO DE BARREDURAS Y DESPERDICIOS.

Evitar que el producto terminado retorne por el motivo que sea se evita con el apoyo del área de calidad, las auditorías constantes antes, durante y después del proceso de producción,

generando instrucciones y controles exhaustivos para el despacho del producto, explicándole al cliente como debe manipular y trasladar el producto terminado hasta que sea consumido por sus animales en la totalidad.

Lo anterior permite entender la importancia de la gestión en el retorno del producto terminado de la cadena de suministros, además de evidenciar la recuperación de este PNC y como es devuelto a producción para no generar desperdicio o pérdida definitiva del producto que en ocasiones ha llegado a suceder, pero la mejora continua en el proceso ha llegado a que esto sea mínimo.

Podemos comprender que en la logística de devoluciones se ejecuta en diversas etapas, de esta manera las empresas deben establecer una planificación que permita la facilidad de tomar decisiones que permitan corregir las fallas en los procesos logísticos.

La producción y la devolución interna: Los productos terminados que no cumplen los diferentes controles previamente establecidos en donde se evalúa la calidad.

La distribución y la evolución del mercado nacional e internacional: Cuando la devolución se realiza por parte de los compradores esta se da por defecto de los productos, fallas en la venta o demasiadas existencias en los inventarios.

El consumo y la devolución de los clientes: este suceso se da ya que salió producto de baja calidad al mercado, por esta razón los clientes lo rechazan y se hace una terminación del ciclo de vida de este.

## **Procesos según enfoque de APICS-SCOR**

Con el APICS- SCOR se lleva a cabo la planificación de la demanda o suministros, después se realizó abastecimiento donde se deben programar entregas, recibirlas, verificar, autorizar pagos, entre otros aspectos, sigue con lo que es la fabricación, lo que es de producción y los respectivos controles, pasa a la repartición para determinar el transporte, almacenamiento, ventas, cada parte que relaciones con la entrega del producto, teniendo en cuenta aspectos relevantes como los son las normas o reglas, (requisitos legales vigentes).

### **Conceptualización y contextualización**

La sigla SCOR es la abreviación de (Supply Chain Operations Reference), es decir operaciones de la cadena de suministros.

Es la minucia de cada uno de los procesos implementados para lograr la satisfacción de los clientes fidelizados, de esa manera también se analiza minuciosamente el desempeño de cada uno de los procesos, la elaboración, las debidas practicas implementadas, así mismo el personal sea idóneo para el desarrollo de las actividades a implementar en el proceso asignado.

Por ende, esta herramienta de gestión nos permite analizar y de esa manera mejorar el indicado rendimiento en cada uno de los procesos, minimizando que las salidas no conforme se materialicen.

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

#### **Alimentos Finca SAS**

##### ***Planificación (Plan)***

Alimentos Finca SAS para su buen funcionamiento y para cumplir las demandas del mercado debe hacer una correcta planificación del proceso productivo en 4 etapas como son:

**Planificación de las Compras para Abastecimiento:** En esta primera etapa se establece un plan de compras según las necesidades de la planta, en donde se organiza y se establece los requerimientos de materia prima e insumos necesarios para poder cumplir con las necesidades del mercado, en esta fase también se debe hacer un trabajo direccionado hacia los inventarios pues se maneja un stock de materias primas e insumos a si generar la rotación y aprovechamiento de las compras anteriormente realizadas.

**Planificación de la Producción:** Durante esta etapa se realiza un seguimiento continuo a los requerimientos y solicitudes que se reflejan en el mercado, en donde se establece el cumplimiento de la producción y el abastecimiento, además del personal con el que se cuenta, tiempos establecidos de entrega, además de producción en la empresa.

**Planificación de la Distribución:** Esta planificación está directamente ligada a la producción, de las plantas a nivel nacional como son: Buga, Mosquera, Bello, Itagüí, Bucaramanga, Ciénega y los CEDI de: Barranquilla y Pasto; esta comunicación directa se establece a fin de trazar una línea de trabajo que les permita cumplir con los requerimientos del mercado y así poder dar cumplimiento de la disponibilidad de mano de obra, producción, empaques, embalajes y llegar al consumidor final de esta manera mantener en funcionamiento la empresa a nivel nacional.

**Planificación de la Devolución:** Esta última etapa del proceso de planificación se establecen reglas en caso de presentarse devoluciones tanto para proveedores como clientes, establecer dichas condiciones de forma que no se afecte a la empresa de forma económica ni productiva.

### *Aprovisionamiento (Source)*

Alimentos Finca SAS en organización empresarial que se ha desarrollado y crecido a través de 70 años, actualmente cuenta con 5 plantas en donde se producen y posteriormente se comercializan diversas clases de alimentos balanceados para animales ubicados en las siguientes ciudades. (Buga, Ciénaga de oro, Mosquera, Itagüí y Bucaramanga) y 2 Centro de Distribución adicionales a los de las plantas ubicados en (Bucaramanga y Barranquilla).

Esta con grandes infraestructuras para el aprovisionamiento o abastecimiento tanto de materiales como de producto ya terminado. ABA (Alimentos balanceados) que lo conforman Alimentos Finca Y Contegral, logran cubrir la demanda de los clientes de ambas compañías, a excepción de cuando se presentan paros nacionales y esto impide el paso a su destino, tanto de materias primas como de producto terminado.

**Materia Prima:** Estos materiales siendo la base principal para la producción de la empresa, cuenta con un riguroso proceso, para mantenerlos en buenas condiciones, es por eso que en la la planta de la ciudad de Bucaramanga se cuenta con gran capacidad para el almacenamiento de materias primas, además de 4 silos internos cada uno con una capacidad de 68 Ton y 4 silos externos de 1000 ton, 19 piscinas de 68 ton, adicional a 2 bodegas de materias primas con una capacidad de 350 ton en bultos cada una.

Lo cual permite una excelente gestión, adquisición y rotación según el cronograma de producción en conjunto con logística de salida, quienes reportan diariamente las ventas y necesidades de los clientes para poder cumplir y evitar negaciones por falta de producto terminado o materias primas.

**Figura 14**

*Planos de Aprovisionamiento de Materias Primas. (Finca B/manga, May 2023)*



*Nota.* Fotografía de los planos en campo con la cantidad de materia prima en cada silo, piscina o tanque de almacenamiento. *Fuente.* Finca B/manga, May 2023.

**Producto Terminado:** Cada uno de los clientes se encuentran creados en el sistema de la compañía, a cada cliente se le asigna un código que permite la identificación en el sistema, lo cual permite que el área de logística de salida gestione de manera oportuna la programación de despachos.

Cada cliente recibe un turno al llegar al centro de distribución o planta y se le indica el muelle en el cual se le va a despachar, cumpliendo los procesos de SST no se permite que el cliente permanezca en el muelle.

En todas las plantas y CEDIS se cuenta con salas de conductores dotadas cómodamente con wifi, café, televisión, sillas, aire acondicionado, neveras con bebidas y snacks. Para evitar accidentes laborales durante el cargue del producto.

**Calidad:** Se realiza en las áreas de producción realiza constantemente auditorías de control de calidad, de esta forma se garantiza el cumplimiento los estándares en materiales y del producto terminado, humedad, durabilidad entre otros, cuenta con un laboratorio de calidad por



A continuación, se evidencia el diagrama del producto de origen almacenado de Alimentos Finca SAS.

### Figura 17

*sS1 Producto Almacenado en Origen*



*Nota.* En la Figura 17 se representa el proceso que se lleva a cabo, se inicia desde la recepción de este hasta el despacho. *Fuente.* Autoría propia.

A continuación, se evidencia el proceso del producto almacenado de Finca SAS

### Figura 18

*Diagrama de Proceso de Producto Almacenado*



*Nota.* La Figura 18 representa el proceso del producto almacenado que inicia desde la logística de entrada hasta la de salida, despacho y facturación al cliente final. *Fuente.* Autoría propia.

**Figura 19**

*Diagrama de Proceso de Producto de Origen Alimentos Finca SAS*



*Nota.* La Figura 19 representa el proceso del producto origen a pedido, el cual inicia desde la sede de veterinaria hasta la facturación al cliente final. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Fabricación (Make)***

Se establece un plan de fabricación diaria en donde se establecen las solicitudes de semanales se contempla información como: fecha de elaboración, código de barras del producto, nombre, lote, toneladas para la producción, cantidades, turnos para cumplimiento de producción, plantas y responsables a cargo.

En este estamento se contempla la rotación de los materiales de esta manera poder dar cumplimiento a la calidad la calidad e inocuidad del producto y el cumplimiento de la producción, es así como se realiza el cálculo se debe de dividir las ventas mensuales acumuladas en pesos dividido en el inventario mensual promedio en pesos. Al establecer el inventario permite tener de manera controlada la producción que se encuentra almacenada.

El proceso de fabricación requiere de diversos procesos necesarios cumplir con la producción planificada por Alimentos Finca SAS como:

**Molienda:** Esta es la etapa inicial de la producción en donde con la ayuda de los molinos se busca granular y convertir en pequeñas partículas que faciliten la elaboración de los concentrados.

**Mezclado:** Se realiza una preparación de los materiales con los parámetros para la elaboración del concentrado y las necesidades alimentarias o nutricionales que se ofrecen en los concentrados que saldrán al mercado, se agregan los aminoácidos, vitaminas y minerales según las especificaciones preestablecidas por los ingenieros de alimentos.

**El Pre-Acondicionamiento:** Esta parte del proceso se hace un tratamiento térmico en donde las materias primas hacen un proceso se ayuda a la mezcla realizada en formar una mezcla más homogénea permitiendo que el concentrado sea de la textura y forma adecuada.

**La Melazadora:** En este paso se inyecta melaza y otros líquidos necesarios que se adhieran de manera estable y que enriquecen los nutrientes del concentrado.

**La peletizadora:** Proceso que busca que el alimento balanceado pueda ya formar un alimento granulado que le facilite la alimentación del animal.

**Enfriado y Secada:** En esta parte final se hace el proceso que le permita al concentrado reducir su humedad y temperatura de esta manera su pueda conservar nutrientes y la inocuidad del producto.

## Figura 20

*Proceso de fabricación de Concentrado Balanceado por Alimentos Finca SAS*



*Nota.* La Figura 20 representa el proceso de fabricación de acuerdo con las etapas mencionadas anteriormente. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Distribución (Deliver)***

En Alimentos Finca SAS actualmente se encuentran implementados macroprocesos de acuerdo con los distintos procesos que se implementan en la distribución de cada uno de los productos, en base a las actividades, se pueden establecer tres elementos que conllevan a un enfoque DELIVER.

**Gestión:** Implementación de planes de acción en los diferentes suministros que se debe provisionar.

**Preparación:** Elaboración de planes estratégicos para la realización de cada uno de los productos, con sus respectivos indicadores e implementación de los planes de acción pertinentes.

**Entregas:** Entrega de los respectivos productos fabricados y el aprovisionamiento para realizar la adecuada comercialización de estos.

En la distribución implica distribuciones zonificadas donde se transfieren las entregas, existen fases de almacenamiento limitadas de acuerdo con cada tipo de entrega las cuales veremos en la figura presentada a continuación.

### **Figura 21**

*Proceso de Distribución en la Empresa Alimentos Finca SAS*



*Nota.* En la Figura 21 se ilustra el proceso que se realiza para la distribución en empresa Alimentos Finca SAS. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Devolución (Return)***

Para la compañía Alimentos Finca SAS es indispensable ofrecer productos que cumplan con los estamentos de alta calidad, es así como se ha establecido un procedimiento en el cual, los productos pasan por diferentes controles de calidad, desde la recepción y tratamiento de la materia prima, hasta el empaque y distribución de este.

Cuando el producto no aprueba un control de calidad se genera un producto no conforme, por ende, no puede ser distribuido o comercializado, ya que genera diferentes riesgos en la salud de sus consumidores, así mismo se ve afectada la satisfacción de clientes e imagen corporativa de la empresa.

Los productos no conformes suelen aparecer, bien sea por fallas mecánicas en las herramientas utilizadas, materia prima, mano de obra y demás, la importancia radica en detectarlos a tiempo y corregir los errores presentes.

Previniendo que sean repetitivos, identificar las variables que influyen en que las características de calidad principales, monitorear su comportamiento y ejecutar estrategias de mejoramiento continuo en cada uno de los diferentes momentos del proceso productivo.

Para ello se maneja un formato donde se registran las devoluciones de materias primas, este es llevado rigurosamente con un control de calidad, donde se plasmas algunas condiciones, por las cuales el producto podría presentar algún defecto o anomalía, con su espacio para referir cuales observaciones se presentan en el mismo.

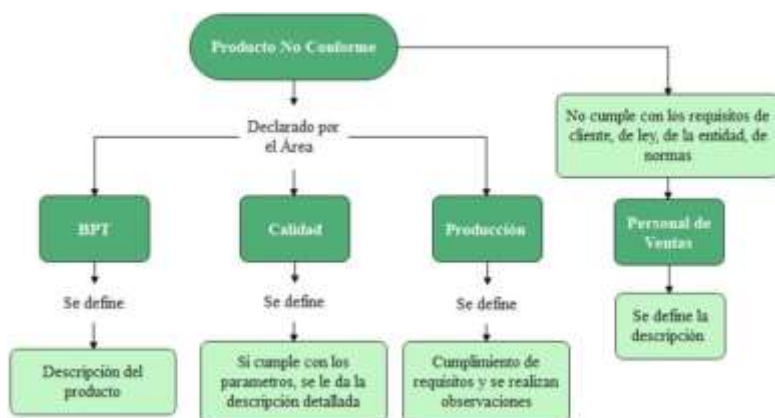
A continuación, se presenta el formato que está diseñado en la empresa para mantener el debido registro y control sobre las materias primas que podrían presentar alguna devolución.

**Figura 22***Formato de Registro de Devolución Materias Primas*

Código: PPR11-F05	DEVOLUCIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS			
Versión: 01	COPIA CONTROLADA			
Página: 1/1				
FECHA: _____	PLACA CAMION: _____	No. _____ 01		
MATERIA PRIMA: _____	KILOS: _____	No. BULTOS: _____		
PROVEEDOR: _____	PROCEDENCIA: _____			
CAUSA DEVOLUCION:				
ALTO HUMEDAD: _____	COMPACTACION: _____			
ALTO % IMPUREZAS: _____	OLOR OBJETABLE: _____			
ALTO % GLUMA: _____	SABOR ANORMAL: _____			
ALTO % GRANO/GLUMA: _____	RANCIDEZ: _____			
ALTO % G.D.H.: _____	PRESENCIA DE HONGOS: _____			
ALTO % G.D.T: _____	CALENTAMIENTO: _____			
INFESTACION: _____	OTROS: _____			
DESCOMPOSICION: _____				
OBSERVACIONES: _____				

*Nota.* Se observa en la Figura 22 el diseño de formato para el registro que se le realiza a las devoluciones para las materias primas. *Fuente.* Autoría propia.

Cuando se tiene un PNC se debe cumplir con su proceso de acuerdo con el concepto técnico de cada una de las áreas, como se evidencia a continuación.

**Figura 23***Formato de Registro de Devolución Materias Primas*

*Nota.* La Figura 23 permite evidenciar el proceso de devolución de producto cuando este no cumple con los parámetros establecidos por los clientes a su vez los estamentos dictados por las entidades que la vigilancia, las normas o leyes vigentes. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Habilitar (Enable)***

Son los diversos procesos de gestión que se realizan en la cadena de suministros, por la empresa Alimentos Finca SAS se aplicaría de la siguiente manera:

- Realizando análisis e informes de la gestión de las utilidades, encontrando las causas que puedan estar sujetas a planes de mejora y acciones correctivas.
- Mantener la continua revisión y gestión de las bases de datos tanto de clientes y proveedores para que se pueda utilizar de manera veraz y oportuna.
- Disponer de recurso humano calificado, brindar capacitación continua.
- Gestionar la administración de los contratos que realiza la empresa Alimentos Finca SAS.
- Realizar estimaciones y proyecciones para la alimentar la red de suministro de Alimentos Finca SAS.
- Evaluar y supervisar el cumplimiento de las políticas y normatividad establecidas por la empresa Alimentos Finca SAS.
- Elaborar matrices de evalúen el riesgo empresarial y permita tomar medidas para reducir o mitigar los posibles eventos que afecten la empresa.
- Incluir un plan de adquisición de herramientas tecnológicas que le permitan a la empresa innovar continuamente.

## **Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Alimentos Finca SAS**

La empresa vive a diario en competencia continua, es así como se debe establecer lineamientos que permitan las empresas estar a la vanguardia en las cadenas de suministros, además de reconocer cada proceso interno que se maneje, en el presente trabajo se plasman algunas mejoras, usando métodos que involucran la ubicación de nuestro país en estamentos de logística como indica el informe del banco mundial, determinado beneficios o falencias para la empresa que está siendo analizada.

### **Conceptualización y contextualización**

Se debe establecer la prioridad de la cadena de suministros, porque el principal objetivo de esto es el desarrollo de diferentes estrategias que le facilite la realización correcta para la respectiva planificación y desarrollo de los procesos. Por ende, es esencial analizar los flujos que tienen una operatividad en diferentes procesos de la organización, para así lograr la identificación de la procedencia de la información, de los recursos, las líneas de producción implementadas por la empresa Alimentos Finca SAS.

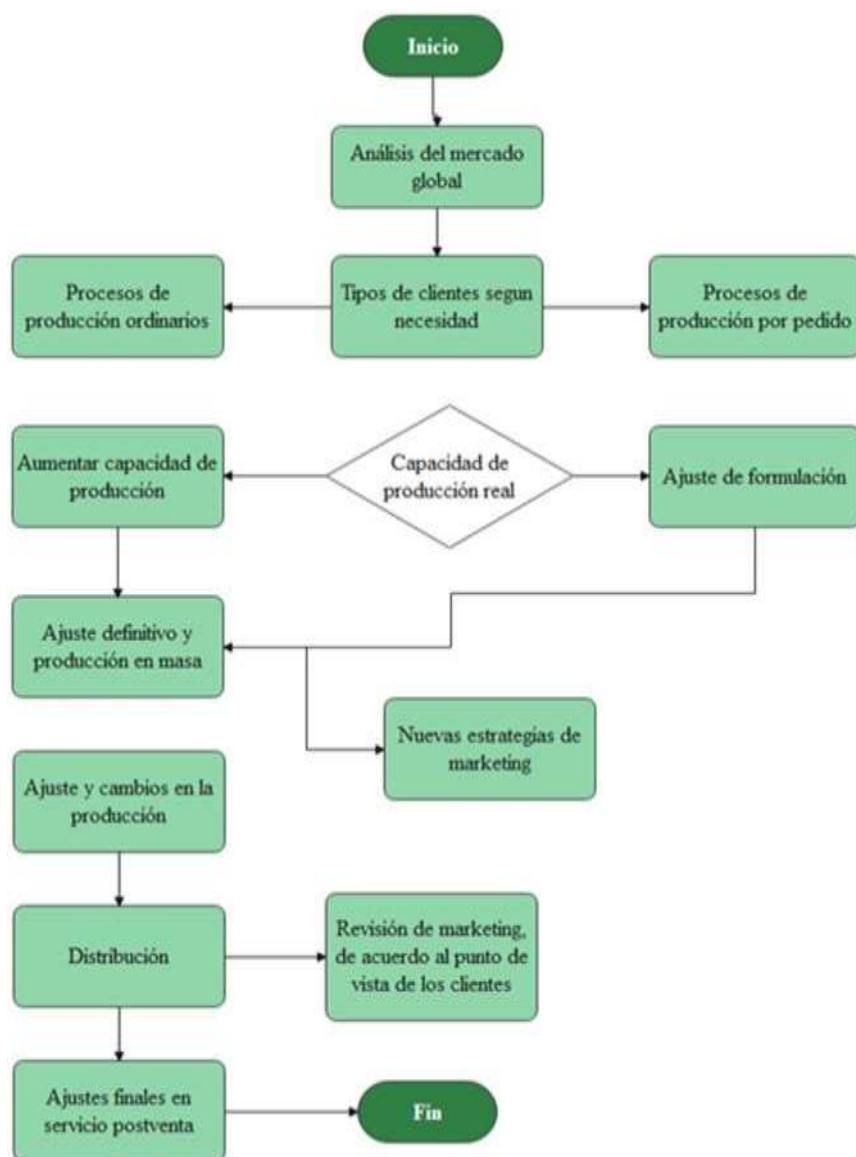
### **Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Alimentos Finca SAS**

Se elaboraron 3 diagramas de flujo para entender al detalle uno a uno, (flujo de la información, productos y dinero), mostrando detalladamente el proceso que se realiza en cada uno de ellos, teniendo una gran importancia en todo el recorrido del proceso para entregar el producto al cliente, con las condiciones requeridas por el mismo.

Con esta cadena de suministro, la empresa optimiza esa correcta entrega, y así mismo reconoce a fondo sus procesos logísticos, a continuación, se muestran estos tres flujos.

**Figura 24**

*Flujo de Información*

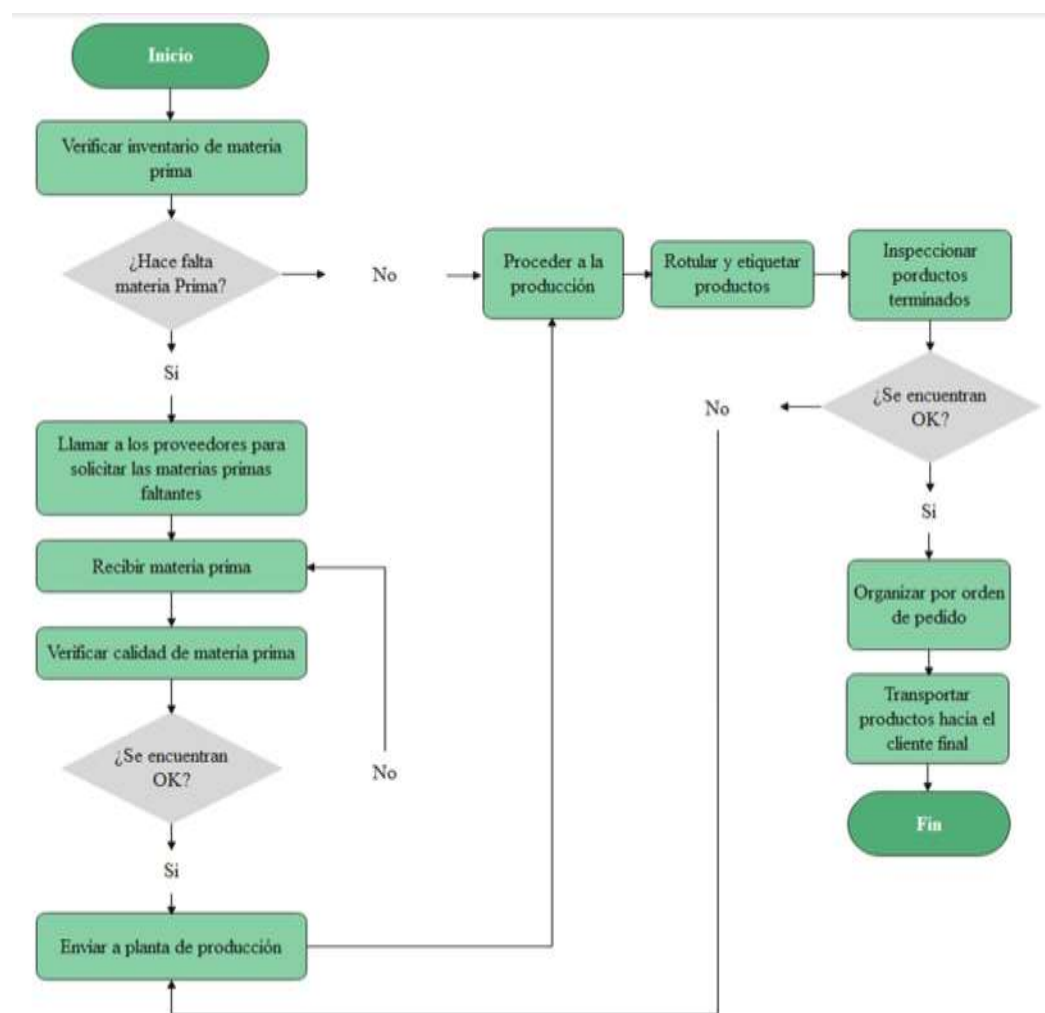


*Nota.* La Figura 24 muestra del flujo de la información, el cuál recopila información y ordena el proceso iniciando con el ingreso de las materias primas culminando con la distribución de los productos, supliendo las necesidades visualizadas. *Fuente.* Autoría propia.

Gracias a la información captada de estudios de mercado basados en diferentes escenarios comerciales y productivos, el equipo de producción e investigación de Alimentos Finca SAS, puede determinar las mejores opciones cumplir con los requerimientos de los clientes y sus clasificaciones.

**Figura 25**

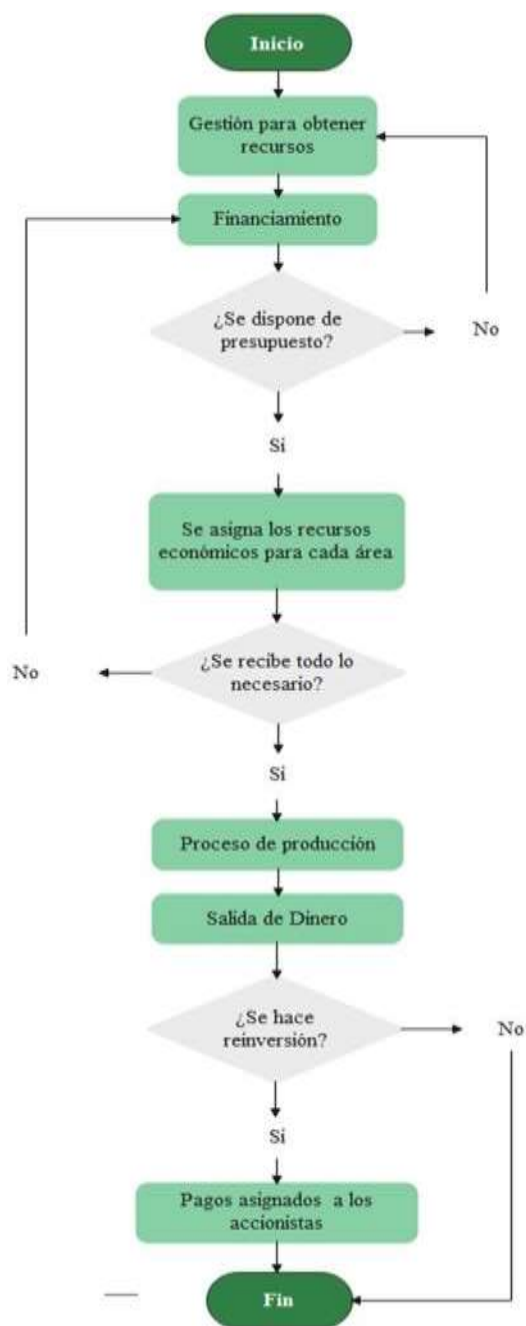
*Flujo de Productos*



*Nota.* La Figura 25 se da a conocer la forma en la que se maneja el flujo de productos en la empresa Alimento Finca SAS partiendo del reconocimiento de las necesidades de la materia prima hasta el transporte hacia el cliente final. *Fuente.* Autoría propia.

**Figura 26**

*Flujo de Dinero*



*Nota.* La Figura 26 permite evidenciar el flujo del dinero en la empresa Alimento Finca SAS, la cual inicia desde la gestión para obtener los recursos hasta el pago asignado a los contratistas.

*Fuente.* Autoría propia.

## Colombia y el LPI del Banco Mundial

Para la optimización de los diversos recursos, de esta forma permitir un impacto positivo en la cadena de suministros de Finca SAS, estableciendo mejoras en el proceso de inventarios, logrando con esto una mayor eficiencia en cuanto al control de inventarios contando con el apoyo y compromiso de cada proceso de la Finca SAS

### Conceptualización y contextualización

El LPI es quien se encarga de ejecutar este proceso es el Banco Mundial, se recoge información la cual aporta indicaciones para que cada país, realice las mejoras que necesite y enfrenten los retos diarios y momentáneos. (School, s.f.)

### Comparativo de Colombia ante el mundo

A continuación, se podrá comparar el LPI de Colombia versus diversos países de América, Europa, Asia y Africa durante los años 2007, 2012, 2014, 2016 y 2018.

**Tabla 4**

*Cuadro Comparativo Desempeño Logístico 2007-2018*

Pais/Año	2007		2012		2014		2016		2018	
	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje
Colombia	82	2.50	64	2.87	97	2.64	94	2.61	71	2.81
Ecuador	70	2.60	79	2.76	86	2.71	74	2.78	70	2.82
México	56	2.87	47	3.06	50	3.13	54	3.11	53	3.08
Canadá	10	3.92	14	3.85	12	3.86	14	3.93	17	3.81
Italia	22	3.58	24	3.67	20	3.69	21	3.76	21	3.73
Singapur	1	4.19	1	4.13	5	4.00	5	4.14	5	4.05
Nigeria	93	2.40	121	2.45	75	2.81	90	2.63	103	2.59

*Nota.* El cuadro comparativo evidencia el comportamiento del índice de desempeño logístico, el cual permite observar que tan eficiente son las cadenas de suministros entre los diferentes países seleccionados de cada uno de los continentes. *Fuente.* Autoría propia.

A nivel de Colombia se observa un comportamiento fluctuante durante los años analizados, oscilando entre el ranking 64 y 97 a nivel mundial. Si comparamos Colombia con países de Centro y Sur América como lo son Ecuador y México, observamos que estos dos países se encuentran mejor posicionado, además se puede ver como Canadá ocupa lugares privilegiados, oscilante entre los puestos 10 y 17 a nivel mundial.

Singapur se convierte en uno de los mejores posicionados en este ranking, llegando a ocupar el primer lugar en los años 2007 y 2012. Nigeria es uno de los países con un puesto poco privilegiado, con rangos entre 75 y 121 durante los años analizados.

### **Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística**

En el documento CONPES 3982, permite reconocer la política nacional de logística que implemento el gobierno nacional colombiano, en donde se establecen las acciones y plan de trabajo que permita la disminución de los tiempo y costos, a través del ingreso a los mercados internacionales, todo derivado de la aplicación de estrategias como: la competitividad, reactivación del uso del transporte fluvial y ferroviario, mejoramiento y desarrollo de infraestructuras y corredores logísticos entre otros.

#### **Conceptualización y contextualización**

Este punto es enfocado a la logística de distribución y transporte de todo tipo de mercancías y productos. En primera instancia se establecen una misión y visión en logística que hace parte importante de la competencia y la productividad de las entidades que les permitan optimizar el funcionamiento del proceso logística.

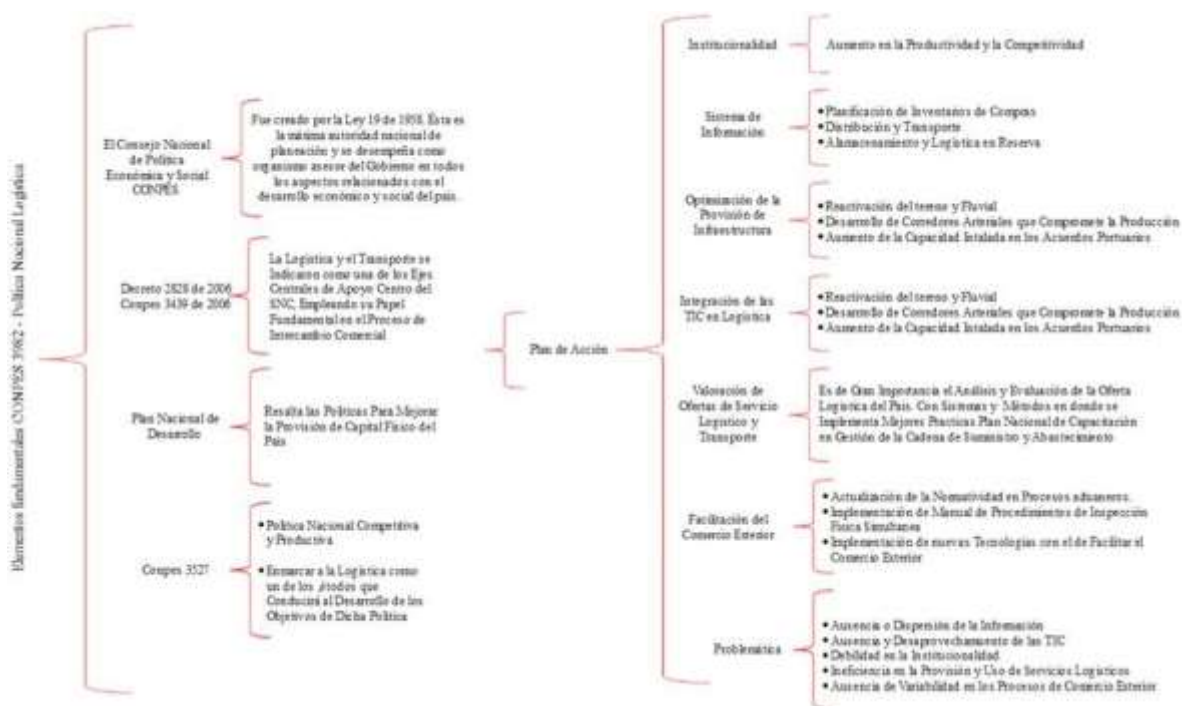
#### **Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística**

Para la ejecución del CONPES 3982 Política nacional de logística requiere de una relación interinstitucional entre varias entidades del estado como son: el departamento nacional de planeación, Ministerio de relaciones exteriores, Ministerio Defensa nacional, Ministerio Agricultura y desarrollo rural, del Trabajo, Ministerio Comercio, industria y turismo, Ministerio de Educación nacional, Ministerio Ambiente y desarrollo Sostenible, Ministerio Vivienda, Ciudad y Territorio, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio de Transporte y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. De esta manera se pudo establecer la ruta de trabajo en pro del correcto desarrollo y mejoramiento de transporte: intermodal, carretero, férreo, fluvial, marítimo y aéreo.

Mediante un cuadro sinóptico comprenderemos de mejor manera los elementos fundamentales del CONPES y su plan de acción.

**Figura 27**

*Cuadro Sinóptico Elementos Fundamentales del Documento CONPES 3982*



*Nota.* A través de la Figura 27 se plasma el cuadro Sinóptico de los Elementos Fundamentales del Documento “CONPES 3982 Política Nacional Logística”. *Fuente.* Autoría propia.

## **El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect)**

Al identificar las causas que generan el efecto The Bullwhip Effect, ya que esta conlleva diversas consecuencias que están vinculadas a los procedimientos actuales ejecutados en la gestión de inventarios por la empresa Alimentos Finca SAS.

### **Conceptualización y contextualización**

Para evitar el efecto látigo que afecta directamente a la cadena de suministros Alimentos Fincas SAS, esta cuenta con procesos establecidos y documentados que les permite el desarrollo continuo de la gestión de inventarios siempre ligado a la demanda que establecen los diversos clientes de la empresa.

A través de uso de software que optimice sus inventarios, la cantidad y tipo de mercancías necesarias a tener en el stop, a nivel general cuentan con procesos adecuados para evitar la acumulación de inventarios.

### **Análisis de causas en la empresa Alimentos Finca SAS**

El efecto de The Bullwhip Effect expresa su definición como ese resultado negativo de una falencia en la matriz de comunicación entre los eslabones de esta cadena de gestión de inventarios, generando una producción excesiva de oferta, en relación con la demanda, lo que origina un cúmulo por la menor rotación del inventario manufacturado.

Según Mejía et al. (2013), el efecto látigo en la cadena de suministro se define como la distorsión de la información a través de los eslabones de la cadena ocasionando generalmente una sobreestimación de la demanda real del mercado.

Podemos decir que entre los efectos se puede identificar como problema con consecuencias significativas en las diferentes áreas de la compañía, por lo que es indispensable analizar las causas y generar estrategias adecuadas para reducir los impactos negativos.

Por lo que podemos estudiar lo incoherente del proceso, iniciando desde el establecimiento de la demanda y de aquellos sucesos que afectan la cadena y que también generan la insatisfacción de la demanda verdadera, incluyendo los conflictos logísticos que afectan la calidad y la presentación de un buen servicio.

***Demand-forecast updating (Actualización de pronóstico de demanda)***

Alimentos Finca SAS ha demostrado un crecimiento bastante importante, adicional de las bodegas de producto terminado de sus 5 plantas a nivel nacional cuenta con 2 centros de distribución en otras ciudades para así lograr cumplir con los requerimientos de sus clientes.

En época de la pandemia cuando tantas empresas tuvieron que cerrar, finca estuvo firme para nutrir al campo colombiano, a pesar de registrar miles de casos de COVID en sus plantas, tuvieron un excelente manejo de la pandemia, de acciones de bioseguridad y apoyo médico presencial y virtual con el personal contagiado y sus familias.

Cuando se presentan estas crisis, aumenta la inflación, la empresa plantea diversas oportunidades de mejora con trazabilidad a corto y mediano plazo para poder mitigar los impactos negativos que esto genera ya que algunos productos importados o nacionales empiezan a escasear y por políticas se deben evitar las negativas de productos a los clientes.

Alimentos Finca SAS tiene muy definidos sus procesos para mantener los inventarios necesarios que facilitan la correcta ejecución del plan de producción de cada producto de excelente calidad, garantizando un excelente control y gestión de estos, cuenta con bodegas de materias primas a granel y líquidas.

Permiten estimar demandas futuras de sus productos, softwares integrados que brindan la información real sobre la rotación de inventarios de todos sus almacenes y bodegas y cuenta con un equipo de auditoría interna que está atento a que se cumplan los procedimientos establecidos.

A continuación, a través de la Tabla 5 se muestra el control de inventarios de químicos, drogas premezclas, su actividad como esta se ejecuta así mismo, el respectivo responsable y la

**Tabla 5**

*Control de Inventarios de Químicos Drogas y Premezclas*

N°	Actividad	Responsable	Como Ejecuta
1	Cierre de producción	Supervisor de producción, Supervisor industrial	Se informa al operario premezcla el cierre de producción para iniciar el conteo físico
2	Registro de inventarios	Operario de premezclas y/o Operario supernumerario.	Se pesan los insumos abiertos y se cuentan la cantidad de insumos en unidad de empaque sellada y se registra en la Planilla inventario micros diario premezclas y drogas, todo debe registrarse en kg. Los Químicos, Drogas, Premezclas y aditivos que se encuentren en empaque diferente al original deben está etiquetas (etiqueta adhesiva existente) donde este el nombre del producto, proveedor, peso, marca, fecha de vencimiento, fecha de fabricación, registro ICA si aplica, número de lote, fecha de envío
3	Reporte de inventario	Operario de premezclas y/o Operario supernumerario	Se digitan los inventarios registrados manualmente en el archivo de Excel planilla inventario micros diario premezclas y drogas, hacer la respectiva revisión y verificación vs sistema UnoEE.
4	Sustentar las diferencias	Operario Premezclas y/o Operario Supernumerario, Supervisor de Producción, jefe de Producción y jefe de Control Calidad	Se digitan los inventarios registrados manualmente en el archivo de Excel planilla inventario micros diario premezclas y drogas, hacer la respectiva revisión y verificación vs sistema UnoEE.
5	Ajustar Inventario	Jefe Producción	Con los resultados del inventario y con el soporte de las diferencias de acuerdo ítem 5.2.5 y 5.2.6.

*Nota.* Esta Tabla 5 permite ver cada actividad y su respectivo responsable y ejecución del control de inventarios de químicos drogas y premezclas. *Fuente.* Autoría propia.

La tabla 6 nos muestra las especificaciones que se llevan para el control de inventarios de empaque, etiquetas e hilo, de igual manera con los mismos ítems para dar claridad a cada actividad.

**Tabla 6**

*Control de Inventarios de Empaque, Etiquetas e Hilos*

N°	Actividad	Responsable	Como ejecuta
1	Reporte de bultos entregados a BPT.	Operario de Empaque de primera y/o Operario Supernumerario.	Durante la jornada de producción en cada turno se reportan los bultos entregados a BPT llevando un control de los empaques y etiquetas que quedan en inventario en la zona de empaque de primera (buenos y malos, faltantes y sobrantes de conteo). También para confirmar los consumos
2	Conteo físico	Operario contador de empaque	Se hace conteo físico del inventario de empaque semanal de acuerdo con el ítem 5.3.4
3	Reporte de inventario.	Supervisor de producción, Supervisor industrial	Se digitan los inventarios en el archivo de Excel Planilla y se hace la respectiva revisión y verificación vs sistema UnoEE
4	Sustentar las diferencias.	Operario de empaque de primera y/u Operario Supernumerario, Supervisor de Producción y/o Industrial, jefe de Producción	Realizar trazabilidad de las diferencias presentadas y justificarlas para Ajuste.
5	Ajuste de Empaque etiquetas.	Jefe de Bodega de MP.	Realiza el respectivo ajuste de inventario con los soportes respectivos y verificados por el jefe de producción.

*Nota.* En la Tabla 6 se describe el control de inventarios de empaque, etiquetas e hilo que se lleva a cabo en la empresa Alimentos Finca SAS, detalla la actividad, el responsable y el proceso de realización. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Order batching (Procesamiento por lotes de pedidos)***

Alimentos Finca SAS cuenta con jefes de logística de salida y jefes de producto terminado por plantas y cedis, quienes a su vez cuentan con un gran equipo de trabajo (auxiliares de ventas, despachadores, ayudantes de bodega de producto terminado y estibadores) encargados de organizar los pedidos de los clientes grandes medianos y pequeños y despachar el producto terminado. Por la seguridad del producto se tiene en cada sede un equipo de desinfección de los vehículos y una lista de inspección la cual deben realizar los despachadores antes de cargar el producto.

Para lograr un excelente order batching se cuenta también con un equipo de vendedores, todos veterinarios y zootecnistas, quienes asesoran y visitan a cada uno de los clientes en sus fincas, granjas o puntos de venta y les enseñan el manejo del sistema para los pedidos, allí registran el día en que recogen, nombre y cedula de quien recoge y placas del vehículo. De esta manera se garantiza que se lleve a cabo la producción de acuerdo con las solicitudes y necesidades de los clientes y que sea recogido únicamente por la persona autorizada por el cliente, esto nos permite tener clara la demanda, se genera un reporte histórico por cliente, lo cual permite la gestión de aprovisionamiento de inventario.

### ***Price fluctuation (Fluctuación de precios)***

Existen dos variables cuando analizamos temas tan importantes para las empresas como actúa la fluctuación de los precios. Estas variables son: demanda y oferta, y aplica en dos de los grandes aspectos del proceso productivo de toda empresa como lo es el abastecimiento de las materias primas y la producción que posteriormente se distribuirá y entrar en el proceso de mercadeo, más específicamente para Alimentos Finca SAS donde se llevan a cabo procesos productivos industriales.

En el área de suministros encontramos situaciones que requieren de un gran análisis de mercado, donde se deben tener en cuenta aspectos tan importantes como las importaciones de materia prima y su precio internacional incluso llegando a variaciones afectadas por la bolsa de valores y precios internacionales de combustible entre otros.

Los precios de estas materias primas deben ser analizados profundamente por un equipo especializado que saca conclusiones y dirige las diferentes operaciones que se deben realizar a nivel de compras para afectar lo menos posible la producción.

Una de las opciones sería tener diferentes opciones de proveedores y opciones de formulación donde no se modifique el producto final de una manera significativa a nivel nutricional y económico.

En el área de distribución y mercadeo el equipo encargado tendrá la tarea de analizar el mercado y oferta y demanda, pero adicionalmente deberán tener en cuenta aspectos como la competencia directa, la economía nacional y el impacto a las cadenas productivas y de consumo externas donde el producto comercializado por Alimentos Finca SAS es parte fundamental.

Mencionando un ejemplo enfocado a la operación, encontramos que el equipo debe analizar el consumo actual y futuro de cierto tipo de carne, sea de pollo, res o cerdo. Con esto se analiza no solo el precio de la competencia sino adicionalmente se puede proyectar diferentes estrategias económicas y de mercadeo para así poder dar un correcto manejo a las diferentes fluctuaciones de precio que se puedan presentar.

En la siguiente figura veremos la variación de precios del alimento que se registró en los años 2021 y 2022.

## Figura 28

Listado de Variación de Precios de Alimentos Balanceados 2021 vs 2022



*Nota.* En la Figura 28 permite visualizar los cambios en los precios de alimentos balanceados en los años 2021 comparado con el 2022. *Fuente.* (SIPSA) DANE.

### *Shortage gaming (Escasez de juego)*

El área de logística de entrada (suministros y compras) sufrió afectaciones durante la pandemia, sin embargo, esto nunca fue un impedimento para dejar de producir alimentos balanceados para todos los clientes, sin embargo, muchos clientes se pasaron a la competencia buscando mejores precios sin importar la disminución en la calidad de los productos.

Alimentos Finca SAS tuvo que realizar ajustes en sus fórmulas para poder suplir las materias primas que se agotaban por cierres de esos proveedores o por el cierre de puertos y tuvo que arrendar bodegas externas para almacenar las materias primas de mayor rotación y de difícil adquisición.

Cuando se presentan los paros nacionales la empresa se ve bastante afectada y empieza a registrar negaciones en entregas de productos porque no pueden pasar los proveedores o las

tractomulas con los productos terminados que se elaboran en algunas plantas específicas como la piscicultura que se elabora en Buga y se distribuye a las demás plantas a nivel nacional.

Esto sucede mientras activan su plan de emergencia por llamarlo de alguna manera y se abastecen buscando otras rutas para poder obtener los suministros requeridos. Adicional hay que resaltar que Alimentos Finca SAS pertenece al Grupo BIOS y que el apoyo que se genera cuando una empresa tiene crisis es enorme, se prestan el apoyo necesario en flotas de transporte, materias primas y etc.

Cuando los productos escasean por error del personal por no realizar los pedidos a tiempo o por confusiones al momento de montar la SOC en el sistema, se realiza proceso de descargos con el área de gestión humana y se contactan las demás plantas para suplir la necesidad inmediata.

## **Gestión de Inventarios**

Aplicando Layout en la empresa va a mantener una buena distribución, dependiendo del espacio con el que se cuente, se proporcionara para todos los elementos, maquinaria es decir todos los insumos o producción de esta, gracias a este manejo, se van a minimizar tiempos y costos, debido a que se va a utilizar menos espacio.

Teniendo en cuenta el proceso de transporte o circulación de cada proceso, el control que se le realice a estos será más eficiente, a través del presente trabajo se va a tomar este aspecto estratégico el cual se va a adicionar a Alimentos Finca SAS, logrando establecer una mejora continua para el proceso de almacenamiento.

### **Conceptualización y contextualización**

Para la correcta ejecución de las operaciones y el cumplimiento ordenado de los pedidos en el almacén dependen de gestión de inventarios eficaz, como resultado, la empresa tendrá control sobre los productos utilizados para poder dar cumplimiento a los requerimientos de la demanda que establecen mensualmente los clientes. De esta forma se podrá dar uso de manera eficiente los recursos, los procedimientos de gestión deben ser objeto de un seguimiento continuo. (Cercatechnology, s.f.)

### **Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Alimentos Finca SAS**

Finca SAS tiene dos Centros de Distribución, los cuales están ubicados en: Bucaramanga y Barranquilla, con cinco plantas que elaboran y comercializan el alimento balanceado, ubicadas en Buga, Itagüí, Bucaramanga, Ciénaga de Oro y Mosquera, las cuales realizan un proceso de despacho hacia las bodegas de producto terminado internas y hacia los centros de distribución ya mencionados (CEDIS).

En sus dos puntos de almacenamiento, el cliente directamente realiza el proceso de adquisición (producto terminado), Finca siempre en el campo, cuenta con unas áreas de almacenamiento demasiado reducidas, circulando 5 montacargas con riesgo de choques, posiblemente se pueden generar accidentes.

Por otro lado, en la visita realizada evidenciamos que no se cuenta con buena ventilación en estos espacios, de igual manera se observa que los arrumes de producto terminado tienen dimensiones que no son adecuadas para estos productos, que inclusive llegan a incumplir con la tabla de almacenamiento establecida, tienden en ocasiones a ladearse, con riesgo de desplome.

Todos estos aspectos negativos están generando el retraso de la entrega a los clientes, a pesar de los demás controles de calidad, la empresa le falta gestionar o modificar el área de almacenamiento y en especial el espacio y distribución de esta, la falta de organización en el almacén además de generar pérdidas económicas puede poner en riesgo la salud de los trabajadores.

### ***Instrumento para recolección de la información en la empresa Alimentos Finca SAS***

Al reconocer la gestión realizada por la empresa Alimentos Finca SAS en los inventarios de las plantas de Bucaramanga, y poder dar continuidad a la efectividad de la propuesta en la fase de trabajo, se planteó la realización de una encuesta para el jefe de suministros, en la cual pudimos obtener respuestas abiertas de acuerdo con su criterio profesional, manejo y experiencia de más de 10 años en la compañía, ejerciendo el rol de jefe de suministros no solo en Bucaramanga sino en otras plantas del Grupo a nivel nacional.

Se elaboro con la herramienta de Google formulario la encuesta a realizar. (Ver Apéndice B).

### ***Diagnóstico de la situación actual de la empresa Alimentos Finca SAS a partir de la información obtenida***

Alimentos Finca SAS tiene dos centros de distribución, ubicados en las ciudades de Bucaramanga y Barranquilla, con cinco plantas en Buga, Itagüí, Bucaramanga, Ciénaga de Oro, y Mosquera, las cuales realizan un proceso de despacho hacia los puntos de distribución ya mencionados.

En sus dos puntos de almacenamiento, el cliente directamente realiza el proceso de adquisición (producto terminado), Finca siempre en el campo, cuenta con unas áreas de almacenamiento demasiado reducidas, circulando 5 montacargas con riesgo de choques, posiblemente se pueden generar accidentes.

No se cuenta con buena ventilación en estos espacios, de igual manera se observa que los arrumes de almacén tienen dimensiones que no son adecuadas para estos productos, tienden a irse hacia los lados.

Todos estos aspectos negativos están generando posibles retrasos en las entregas, a pesar de los demás controles de calidad, la empresa le falta gestionar o modificar el área de almacenamiento y en especial el espacio y distribución de esta, la falta de organización en el almacén además de generar pérdidas económicas, a esta situación se le suma el alto riesgo que puede llegar a afectar la salud de los colaboradores.

### ***Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Alimentos Finca SAS a partir del diagnóstico realizado***

La correcta ejecución de las operaciones y el cumplimiento ordenado de los pedidos en el almacén dependen de una gestión eficaz del inventario, como resultado, la empresa tendrá control sobre los productos utilizados con el fin de cumplir con la demanda establecida por los

diferentes clientes, para garantizar que los recursos de la empresa sean usados de la forma más adecuada, se debe realizar un seguimiento continuo de los procedimientos de gestión.

Por esto es indispensable que la empresa Alimentos Finca SAS, realice lo antes posible adecuaciones, en sus instalaciones, las cuales permitan el crecimiento continuo de esta, a continuación, se presenta un plano Layout propuesto se dan las posibles indicaciones, de los cambios que se podrían adecuar para una mejor eficiencia.

### **Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Alimentos Finca SAS**

Permite tener mayor control sobre las cantidades de insumos en: materias primas, insumos de SST, sustancias químicas, insumos de mantenimiento, repuestos y elementos de papelería que se encuentran en los almacenes de Alimentos Finca SAS.

Se da un mayor mejor uso de los espacios de la empresa, fácil manejo del índice de frescura de los insumos almacenados facilita el alistamiento en el momento de requisición de salida de algún elemento o insumo y se requiere menos personal para la atención del almacén.

***Ventajas de un Inventario Descentralizado:*** Definición específica de las funciones y responsabilidades según las áreas de trabajo, agilidad en la elaboración, ejecución de trámites o la emisión de documentos sean administrativos y operativos, facilidad para el manejo y coordinación de las áreas de la empresa, facilidad para establecer políticas apropiadas de compras, según las verdaderas necesidades de la empresa.

***Desventajas de un Inventario Descentralizado:*** Aunque pueden ser pocas las desventajas, la empresa Alimentos Finca SAS, se ve expuesta a tomar decisiones que puede llegar a ser indecisas o diferentes en cada sector, por otro lado, el personal debe estar en constante capacitación, tener la habilidad para manejar cada tarea asignada, con el fin de que se

mantenga un control, todo se suma al congestionamiento de mercancía, que se puede llegar a generar si no se presenta una buena gestión.

### **Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Alimentos Finca SAS**

Para Alimentos Finca SAS el modelo de inventario descentralizado le beneficiara ampliamente a la empresa, debió a la gran producción y amplitud de la empresa, cuenta con varios puntos de ventas en todo el país, lo que va a proporcionar que su comercio y demás procesos que se realizan de manera más ágil.

La demanda se podrá satisfacer de una forma más efectiva, no se van a tener retrocesos y sus productos van a contar con una alta calidad, de igual manera siempre se van a obtener más ganancias y reducción de costos, por otra parte, gracias avance tecnológico, se va a poder mantener el control necesario para cada sede en cada aspecto, sobre todo el tema de inventarios.

### **Pronósticos de la demanda de la empresa Alimentos Finca SAS**

Actualmente la demanda está fundamentada por el cálculo de la demanda potencial en donde se establece el máximo de la demanda posible según las posibles ofertas que se puedan presentar en el mercado. A su vez se contempla el rendimiento del personal de trabajo, uso el máximo de la capacidad instalada y los suministros y materias primas.

Como equipo colaborativo consideramos que esta forma actual de control de la demanda es la más adecuada para Alimentos Finca SAS, pues se evalúa cada departamento de la empresa para poder establecer la cantidad a producir, ya que se cuenta con varias fábricas y CEDIS los cuales debe usarse a su máxima capacidad de trabajo, de esta manera se garantiza que primero el abastecimiento de cada centro de distribución del país, al por mayor y al detal, de esta forma se da se minimiza costos.

## **El layout para el almacén o centro de distribución en la empresa Alimentos Finca SAS**

Dentro de las estrategias que se desarrollan en los procesos de logísticas, el Transporte es una de las actividades fundamentales, ya que este componente nos permite la distribución física de los insumos y mercancías, esta selección debe lograr optimizar costos de transporte y almacenamiento, reducir tiempos entre la salida y entrega de productos.

### **Conceptualización y contextualización**

La correcta ejecución de las operaciones y la evaluación de la ejecución de las ordenes de pedidos solicitados en almacén dependen de una gestión eficaz del inventario. los bienes utilizados para satisfacer la demanda del producto estarán por lo tanto bajo el control de la empresa, así se podrá usarse de manera eficiente los recursos, los procedimientos de gestión deben ser objeto de un seguimiento continuo. (López, 2019).

### **Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Alimentos Finca SAS**

En el CEDI de Bucaramanga, el cual encuentra en el Kilómetro 4.5 por la vía de Palenque Café Madrid. Lo componen 3000 mts<sup>2</sup> entre bodega y parqueaderos. Cuenta con un equipo de trabajo administrativo y operativo para lograr los envíos solicitados de los productos a cada cliente según se planifico. Además, cuenta con: 3.000 Ton. De producto terminado y 5 muelles para descarga de producto terminado que llega de la Planta de Bucaramanga y de otras plantas a nivel nacional, como la línea de mascotas y piscicultura.

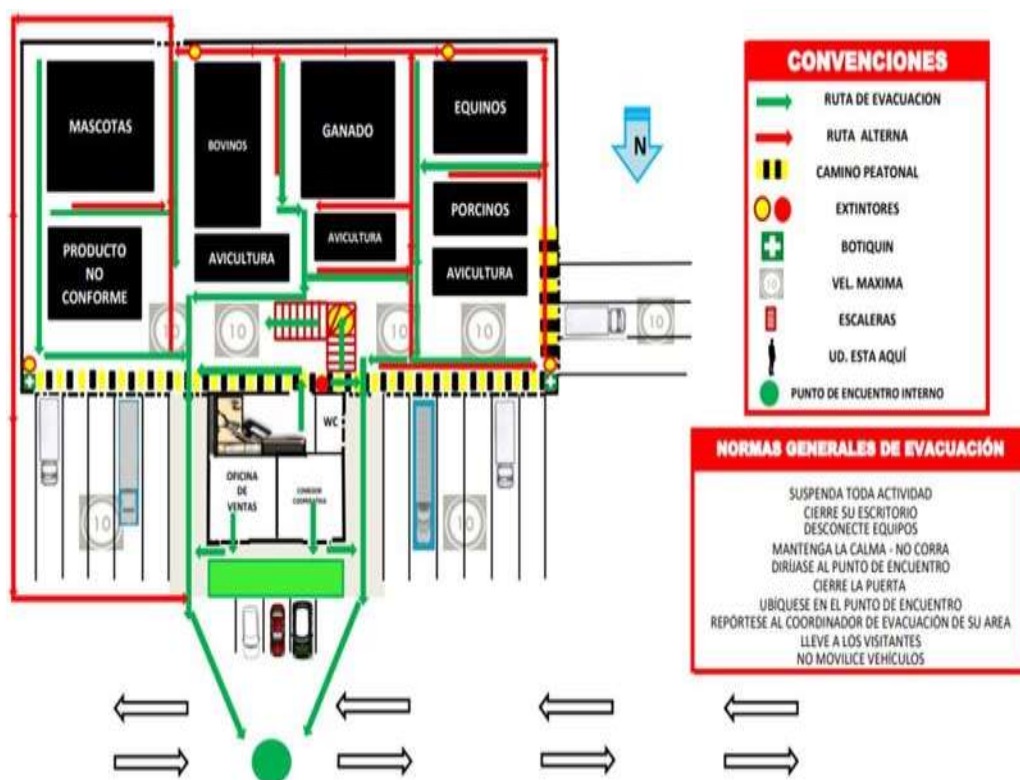
10 muelles para el despacho de producto terminado a los clientes, 1 sala de conductores con baño, 1 comedor para el personal de la cooperativa que realiza la labor de estibadores (cargan el PT los vehículos), 5 baños con lockers para personal operativo, 1 baño para personal administrativo, 1 Oficina jefe Administración Ventas, 1 Oficina jefe de Producto Terminado, 1

oficina de Facturación, 2 oficinas de Aux Ventas, 1 oficina SST, 1 comedor personal directo de Finca SAS y 5 montacargas con sus operadores alquilados a l empresa AMYM.

En el plano a continuación se observa la distribución del CEDI tanto externamente como en su interior.

### Figura 29

*Plano del layout actual para Alimentos Finca SAS*



*Nota.* En la Figura 29 se observa el plano del Layout de la empresa Alimentos Finca SAS, su distribución, las convenciones con las indicaciones pertinentes para dar claridad al mismo, al final se presentan las normas en caso de evacuación. *Fuente.* Alimentos Finca SAS.

## **Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Alimentos Finca SAS**

Para Alimentos Finca SAS “Siempre en el Campo”, se realiza una propuesta del Layout, con el fin de minimizar el problema presente del espacio inadecuado, permitiendo una mejor distribución en cada área, donde la circulación y el transporte será más ágil reduciendo el riesgo de choques, asegurando las entregas a tiempo, obteniendo como resultado final la entrega de productos en buenas condiciones, mejorando la calidad de estos y así mismo total satisfacción de los clientes.

Los cambios realizados facilitan la adecuada movilización tanto de transporte vehicular como del personal y así lograr llevar a cabo la adecuada labor y la distribución adecuada de los procesos y maquinaria.

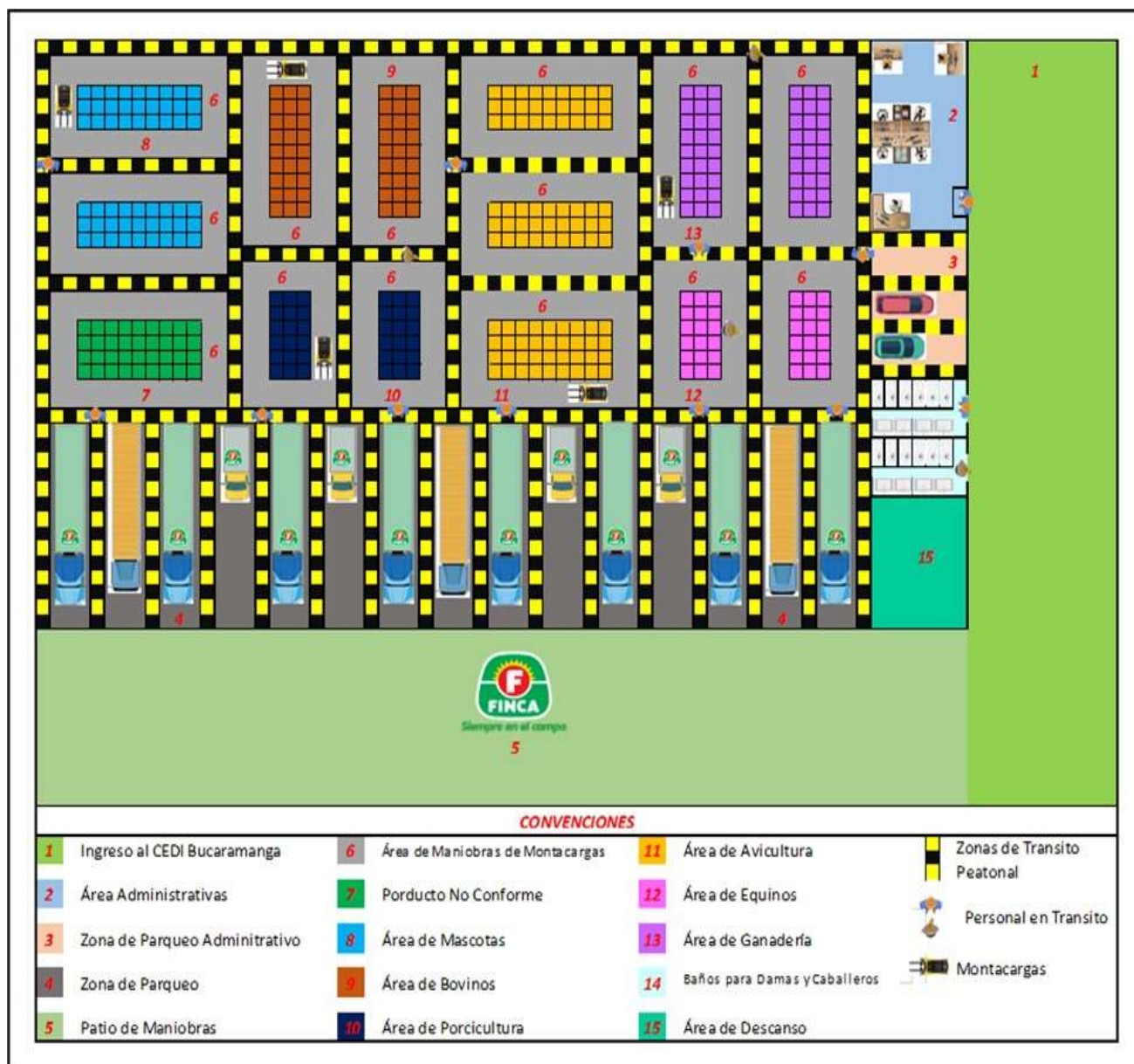
La separación de las áreas de los procesos hace que se labore de una manera adecuada, que se minimicen los riesgos de condiciones de seguridad por cada una de las maquinarias, de igual manera los locativos por eso se llevó a cabo la remodelación de dichas áreas.

Así mismo contar con una adecuada y amplia salida de emergencia para cuando se llegue a presentar alguna emergencia de origen ambiental y/o ambiental en las cuales se deba activar el plan de emergencia establecido por la organización.

En el plano presentado a continuación se recomendaron unas mejoras para garantizar mejores espacios para el personal que circula en el interior y reducir la accidentalidad con montacargas.

Figura 30

Plano del layout Propuesto para Alimentos Finca SAS



Nota. La Figura 30 se muestran los ajustes que se planta una redistribución del plano Layout.

Fuente. Autoría propia.

## **El aprovisionamiento en la empresa Alimentos Finca SAS**

Se realizó el análisis de la cadena de suministros permitirá la evaluación del aprovisionamiento de Alimentos Finca SAS, para así alcanzar a disminuir costos además de optimizar cada proceso productivo. El Aprovisionamiento tiene como finalidad contar con la disponibilidad de todos los insumos y/o servicios externos que son indispensables para su funcionamiento.

### **Conceptualización y contextualización**

Alimentos Finca SAS ha establecido un proceso de aprovisionamiento, el cual a través de la experiencia ha venido fortaleciendo con el uso de herramientas de análisis que le permite establecer criterios fundamentales para el logro de sus objetivos.

### **El proceso de aprovisionamiento en la empresa Alimentos Finca SAS**

Este proceso indica que los procesos y actividades que se ejecutan en este caso en Alimentos Finca SAS, con el objetivo de abastecerse de aquellos recursos necesarios para la misión de esta. Para todo lo anterior es necesario la debida planificación para obtenerlos y que los proveedores sean los idóneos para la prestación del servicio.

### ***Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento en la empresa Alimentos Finca SAS***

Actualmente Alimentos Finca SAS hace que el proceso de aprovisionamiento le facilite tener los stop requeridos para suministro y a su vez no presentan represamiento de insumos y/ productos ofrecidos. Cuenta con procedimientos estandarizados para el desarrollo del aprovisionamiento de mercancías.

### ***Instrumento para recolección de la información en la empresa Alimentos Finca SAS***

En el Apéndice C, Formato para evaluación y selección de proveedores Alimentos Finca SAS, se evidencia el planteamiento de una herramienta que facilitara la consulta que se requiera, así poder evidenciar el proceso de abastecimiento.

### ***Diagnóstico de la situación actual de la empresa Alimentos Finca SAS a partir de la información obtenida***

Como permite ver la presente herramienta permite fortalecer la gestión de aprovisionamiento de Alimentos Finca SAS, le permite a esta, establecer con adecuado proceso de gestión de compras, evaluar y reevaluar proveedores, establecer sus objetivos, y las necesidades de compra.

### **Figura 31**

#### ***Criterios de Evaluación***

PUNTUACIONES DE CRITERIOS	PESO	PUNTUACIÓN PONDERADA DEL PROVEEDOR 1	PUNTUACIÓN PONDERADA DEL PROVEEDOR 2	PUNTUACIÓN PONDERADA DEL PROVEEDOR 3
1. Cumplimiento de las instrucciones	0,05	0,21	0,20	0,16
2. Información de la empresa	0,05	0,67	0,90	0,70
3. Capacidad instalada	0,20	1,20	1,20	1,00
4. Materias primas	0,30	0,15	0,25	0,23
5. Términos y condiciones	0,05	0,21	0,20	0,16
6. Términos y condiciones	0,05	0,67	1,17	1,00
7. Otros Terminos	0,25	0,18	0,17	0,15
8. Asesoría e investigación	0,05	3,00	4,60	3,60
<b>Puntuación total</b>	<b>1,00</b>	<b>6,28</b>	<b>8,68</b>	<b>7,00</b>

*Nota.* La Figura 31 muestra cada criterio de evaluación su peso y puntuación para los proveedores. *Fuente.* Autoría propia.

### ***Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Alimentos Finca SAS a partir del diagnóstico realizado***

**Proceso de Gestión de compras:** El modelo para la gestión de aprovisionamiento ha venido en constante evolución, en gran medida se debe al efecto de globalización, lo que ha

generado la posibilidad de contar variedad de proveedores, en las diferentes zonas geográficas y así mismo el poder acceder a mercados antes se veían como inalcanzables.

Debido a esto, es necesario estandarizar los criterios para las compras de aquellos productos y servicios necesarios para la empresa Finca SAS, los cuales son primordiales para el buen desarrollo de esta, ya que al igual que los demás procesos, si no existe una debida planificación de los recursos esenciales para la producción, esto provocaría una gran pérdida económica.

Así mismo, establecer los criterios necesarios para evaluar o reevaluar a los proveedores más idóneos que cumplan con los requerimientos exigidos por la empresa, de forma que podamos tener como resultado: la satisfacción del cliente y partes interesadas y verificar la funcionalidad del proceso de gestión de compras establecido.

Dentro la gestión de aprovisionamiento, la adquisición entra de acuerdo con las necesidades existentes, se lleva un control donde está incluida de la gestión de compras, con unas fases para la debida adquisición de los recursos identificados como necesidades.

### Figura 32

#### Objetivos del Proceso de Compras de Finca SAS



*Nota.* Se observa en la Figura 32 el proceso de comprar y sus objetivos. *Fuente.* Autoría propia.

**Identificación de la Necesidad de Compra:** Ante las necesidades identificadas de manera directa e indirecta por medio de cualquier colaborador de la organización, el responsable que esté asignado al proceso debe inicialmente verificar la disponibilidad de la necesidad, revisando el inventario y si no se cuenta en el momento con el mismo, se debe iniciar el proceso de compra.

### ***Selección y evaluación de proveedores***

En base a la norma ISO 9001:2015 (estandarización, determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad), de esta manera se hace una evaluación y seguimiento a el proveedor, la cual inicia desde una primera selección, realizándole un control a la eficiencia del proveedor enseguida se le realiza la reevaluación y calificación.

### **Identificación de tres tipos de proveedores**

- Externos: asociados a los servicios y productos de Finca SAS.
- Externos: entregados al cliente por la empresa.
- Procesos: contratados externamente por disposición de Finca SAS.

Con la ejecución de sistema de seguimiento y evaluación de cada proveedor, la organización Finca Siempre en el campo, toma como principal prioridad la capacidad de la entregar de cada uno de los productos requeridos, según cada característica que se esté solicitando.

Basando la puntuación de proveedores del 0 al 10 y a su vez ponderando cada criterio en función del peso correspondiente del total de cada ítem, obteniendo la puntuación final para la selección del más apto o calificado de cada proveedor.

Se construyó herramienta “Formato para Evaluación y Selección de Proveedores” (Ver Apéndice C) se da una puntuación específicas a los siguientes criterios: Cumplimiento de las

instrucciones, información de la empresa, capacidad instalada, materias primas, términos y condiciones, otros términos y asesoría e investigación

### **Ficha Técnica del Proveedor**

Donde los proveedores diligencian la información de la empresa (proveedor) para que la Empresa Alimentos Finca SAS cuente con la información pertinente del proveedor como:

- Tipo de empresa.
- Nombre de Razón Social.
- Nit.
- Ciudad y/o departamento donde ejecutará el servicio.
- Dirección de correspondencia.
- E-Mail.
- Línea telefónica de contacto.
- Descripción del Producto o Servicio.
- Seleccione la información tributaria que le aplique.
- Por favor indicar el banco a consignar.
- Tipo de cuenta bancaria.
- Número de cuenta bancaria.
- Fotocopia del Registro Único Tributario RUT.
- Cámara de comercio con menos de 60 días de expedición.
- Original del certificado bancario con vigencia inferior a 60 días, en el cual conste nombre del titular de la cuenta, No. de cuenta, tipo de cuenta y documento de identificación. (Si aplica pago por consignación) debe venir a nombre de la

empresa o proveedor titular, si es cuenta diferente se debe anexar una autorización del representante legal de la empresa.

- Hoja de vida con anexos y antecedentes (solo aplica para las personas que presten un servicio profesional).

Ficha técnica del proveedor puede ser observada en el Apendice D. Ficha técnica del proveedor.

## **Descripción del proceso de selección y evaluación de proveedores en la empresa Alimentos Finca SAS**

### ***Proveedor con Mayor Puntaje:***

Cuando se le da la ponderación a cada proveedor, se genera una evaluación y análisis de estos, obteniendo un resultado donde los más altos son tomados en consideración, para iniciar procesos de contrataciones y demás, con este instrumento la selección será más eficaz y se podrá mantener el control tanto en los recursos como en el tiempo, y así mismo obtener productos o materias primas de calidad, las cuales no generen costos y claro está que cumplan con las solicitudes de Alimentos Finca SAS.

Químicos y Reactivos S.A.S fue una entidad seleccionada gracias a sus puntuaciones altas, llegando a un total de 8.56, cuenta con las características necesarias, además en la ficha técnica reúne criterios adicionales, ideales para la empresa, por lo cual es la más idónea para escoger, ya que es una organización altamente reconocida.

Contando con productos de buena calidad, tiene una gran reputación la cual genera confianza, además permite facilidades en las formas de pagos, por otro lado, es indispensable tener en cuenta que los retrasos de entregas disminuirían, es así que las garantías que ofrece esta empresa permiten que se disponga del contacto inmediato con esta.

## Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa de Alimentos Finca SAS

Se propone una herramienta que facilite la evaluación y selección de proveedores para la empresa Alimentos Finca SAS el cual se puede observar el Apéndice C, allí de manera sencilla se hizo la evaluación de 3 proveedores, por medio de 8 criterios se establece una calificación, la cual se le asigna al proveedor según los términos que establece el mismo criterio.

La evaluación final se hace con la formulación de una ponderación de cada criterio los cuales se suman generando una calificación final, que permite evidenciar al mejor proveedor según las necesidades establecidas para la empresa Alimentos Finca SAS.

### *Orden de Compra*

Aquí se detalla el producto y/o servicio que se requiere para que el proveedor preste el servicio de acuerdo con la necesidad solicitada.

### Figura 33

#### *Orden y Evaluación de Compra/Servicios*

CODIGO		DESCRIPCION DEL PRODUCTO Y/O SERVICIOS	UND	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
						\$ -
					SUBTOTAL	\$ -
					IVA	\$ -
					TOTAL	\$ -
Fecha probable de Entrega:			Sitio de Entrega:			
Observación:						
Solicitó:			Autorizó:			

*Nota.* A través de la Figura 33 se plasma el formato para orden y evaluación de las compras o servicios que se realicen. *Fuente.* Autoría propia.

### *Listado Maestro de Proveedores*

Es la base de datos con la cual la empresa Alimentos Finca SAS de cada uno de sus proveedores.

#### **Figura 34**

#### *Listado Maestro de Proveedores*

		
LISTADO MAESTRO DE PROVEEDORES		
PROVEEDOR	PERSONA DE CONTACTO	DIRECCIÓN
QUIMICOS Y REACTIVOS S A S - 860065280	Silvia Carolina Carreño Jerez	AV CALLE 24 No. 95-12 BOD 8 BOGOTA, CUNDINAMARCA 110911
AGROCEREALES DEL VALLE S A - 900251225	Alberto Garcia	Km1 via Buga-Tulua Buga, valle del Cauca Colombia
AGROINDUSTRIAL MOLINO SONORA P S A S - 800020220	Juan Sebastian Gambin	CR 65 B 17 A 28 Bogota, Cundinamarca Colombia


*Nota.* La Figura 34 permite ver un ejemplo de los proveedores que se manejan en su listado maestro. *Fuente.* Autoría propia.

#### ***Notificación de Resultados de Desempeño de Proveedores***

En este punto, se le informa al proveedor cual es nuestro criterio sobre el desempeño del servicio adquirido, con el objetivo de hacerles conocer cuáles son esos aspectos positivos y cuáles son los aspectos por mejorar, para de esa manera fortalecer los lazos comerciales.

Figura 35

## Notificación de Resultados de Desempeño de Proveedores

	<b>NOTIFICACION DE RESULTADOS DE DESEMPEÑO PROVEEDORES</b>
---	--

Ciudad, XX de Mes del 202X

Señores  
XXXXXXXXXX  
Ciudad,

**Ref.** Resultado de evaluación de desempeño de proveedor


De acuerdo con lo establecido en nuestro Sistema de Gestión Integrado y basándonos en los requisitos de las normas NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015 y NTC ISO 45001:2018, le informamos que se ha evaluado su desempeño como proveedor de Producto, del periodo comprendido de XXXXXX a XXXXX del año 202X, bajo los siguientes criterios:

CRITERIOS DE EVALUACION	VALOR	DESCRIPCION	CALIFICACION
PRECIO DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	40%	Se evalúa el tiempo en que fue entregado y la calidad del producto y/o servicio	
CALIDAD DE EL PRODUCTO Y/O SERVICIO	20%		
CANTIDAD DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	10%		
TIEMPO DE ENTREGA	30%		

CALIFICACION MAXIMA	100%
CALIFICACION OBTENIDA	XXXX

Teniendo en cuenta su calificación total de XXX%, para la Empresa Alimentos Finca SAS, es considerado como un proveedor [XXXXXXXX]. Lo invitamos a continuar con el mejoramiento continuo de sus procesos a fin de seguir fortaleciendo las relaciones comerciales actuales.

Cordialmente,



100%  
CASINOS Y SERVICIOS DEL CARIBE S.A.S

\_\_\_\_\_  
Coordinador de Compras

*Nota.* La Figura 35 muestra la Notificación de Resultados de Desempeño de Proveedores, la cual es enviada a cada uno de ellos con las calificaciones obtenidas. *Fuente.* Autoría propia.

## **Procesos logísticos de distribución**

En el mundo actual lleno de innovación y globalizado las empresas deben buscar nuevas formas de fabricar sus productos, distribuir y comercializar sus productos siempre en busca de establecer una productividad que le permita prevalecer ante la notable competencia.

Es un reto amplio e interdisciplinar en el caso de la empresa Alimentos Finca SAS, sus productos deben ser cada vez más innovadores, además de establecer una relación directa con sus clientes así poder mostrar el beneficio económico y alimentario que brindan los productos que se ofrecen, es así como en este capítulo se evaluará los canales de distribución utilizados por la Finca S.A.S pues esta es parte fundamental para establecer una relación directa con clientes y parte principal para seguir siendo una empresa reconocida, estratégica y competitiva.

### **Conceptualización y contextualización**

Alimentos Finca SAS que elabora y comercializa alimentos balanceados para animales, cuenta con proveedores nacionales e internacionales para el abastecimiento de materias primas e insumos requeridos para la elaboración del producto.

Para poder distribuir los productos de Alimentos Finca SAS se ha desarrollado y fortalecido a través de los años el área de logística de salida, los cuales se han encargado de crear estrategias y seleccionar los medios más apropiados para llevar este producto al mercado.

(López, 2019)

### **Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Alimentos Finca SAS**

Alimentos Finca SAS este 2023 cumplió 70 años en nuestro país, cuenta con 5 plantas y 2 CEDIS de donde se realizan los despachos del alimento para animales a todos los clientes que ya se encuentran vinculados en la plataforma, teniendo siempre presentes sus principales objetivos, aumentar la cobertura en el mercado, satisfacer la demanda, alcanzar una cobertura

masiva del mercado, optimizar el tiempo destinado a la entrega de los productos terminados así poder incrementar los beneficios económicos de la empresa.

Alimentos Finca SAS vigila a través de su equipo de profesionales veterinarios y zootecnistas las características de los consumidores al que se dirige el producto, estos técnicos están distribuidos por zonas geográficas estratégicas, garantizando una cobertura total de nuestro país, realizando visitas a las fincas y granjas y asesorando al cliente de acuerdo a su perfil y ubicación, para ofrecerle siempre lo que busca obtener en sus animales, con esto la empresa garantiza que el producto sea exclusivo con un alcance masivo.

### **El DRP**

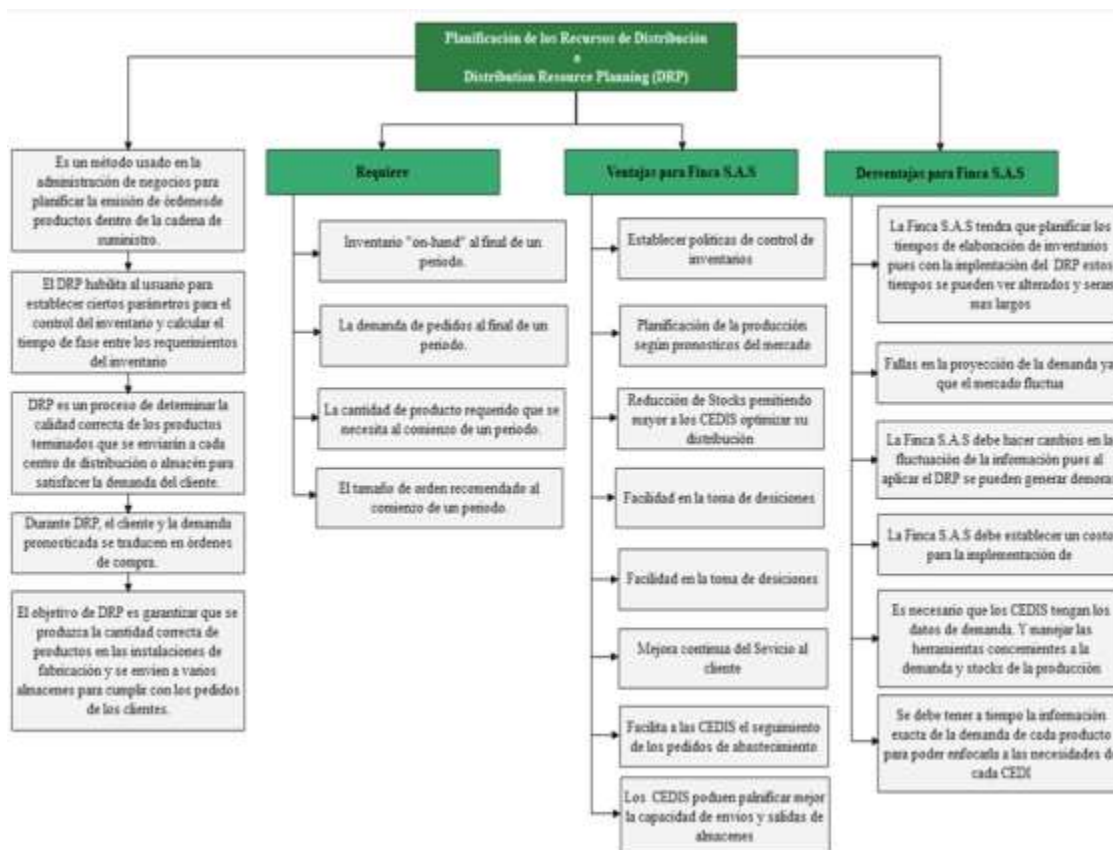
Para planificar la distribución de es importante contemplar cual es la estrategia que permitirá: facilitar la toma de decisiones, además de reconocer cuales son los canales, los sistemas distribución que le faciliten a cualquier empresa el llegar al mayor número de clientes posibles, pues estas directrices le facilitaran y ampliaron las posibilidades de éxito.

Un DRP eficiente y perfectamente ejecutado les permitirá a las empresas el tener una conexión directamente establecida con la oferta y demanda del producto, de esta

manera afectar de manera positiva la relación con los clientes, dado valor agregado al producto que favorecerá cada producto frente a la competencia.

**Figura 36**

Mapa Conceptual sobre *DRP Aspectos Fundamentales Ventajas y Desventajas para la empresa Alimentos Finca SAS*



*Nota.* A través de la Figura 36 se plasma un mapa conceptual con los Aspectos Fundamentales Ventajas y Desventajas para la empresa Alimentos Finca SAS. *Fuente.* Autoría propia

## El TMS

El TMS hace referencia a una plataforma de logística la cual es usada por muchas empresas para poder planificar de manera más rápida y óptima, los diferentes movimientos logísticos para la distribución de sus productos.

Se puede decir que entre las ventajas de implementar una TMS ayuda a la empresa Alimentos Finca SAS para asegurar los envíos y entregas de los pedidos solicitados se han

ejecutados en los tiempos establecidos y cumpliendo con normas y documentación solicitada por autoridades. Además de una disminución de los costos por transporte, más eficiencia en la realización de los procesos de distribución y mayor monitoreo de las unidades de transporte.

Algunas desventajas que podrían surgir por implementar una TMS para la empresa Alimentos Finca SAS es el alto costo de mantenimiento y la administración de esta ya que no se cuenta con experiencia ni la capacidad económica de soportar un proceso de transporte terrestre a nivel nacional. (Ver Apéndice E)

### **Identificación de la estrategia de distribución en la empresa de Alimentos Finca SAS**

La estrategia de distribución Direct Shipment constituye la mejor opción para la empresa de Alimentos Finca S.A.S, debido que, aunque no son productos perecederos, si acorta los tiempos de entrega a sus clientes y permite optimizar recursos; es decir se realiza entrega directa desde la empresa hasta el cliente sin intervalos de almacenamiento.

Ahora bien, otra estrategia que la empresa podría adoptar con el fin de lograr ampliar sus estrategias de comercialización de los productos es Cross – Docking, ya que su accionar se basa en realizar un almacenamiento inteligente, que permite realizar una distribución de sus productos sin requerir de almacenaje.

### **Modos y medios de transporte utilizados por la Alimentos Finca SAS en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado**

En la actualidad Alimentos Finca SAS actualmente servicios de transporte: Transporte terrestre y marítimo. Para estos dos medios de distribución cuenta con diversos contratos realizados con terceros que le ofrecen los servicios de transporte y posteriormente se hacen pagos según los fletes realizados.

### *Transporte terrestre*

Alimentos Finca SAS usa este tipo de transporte pues le permite de manera sencilla el abastecimiento y la distribución por todo el país. Gracias a la amplia red de carreteras con las que se cuentan, las materias primas llegan hasta cada una de sus plantas y en el caso del producto terminado, este es recogido por los clientes en las plantas y CEDIS en los vehículos personales, camiones o tractomulas.

El transporte terrestre permite conservar los productos y es el que genera menor costo, aunque en ocasiones cuando las materias primas demoran mucho almacenadas en las tractomulas, llegan a las plantas infestadas y tienen que ser devueltas porque no cumplen los parámetros de calidad. Todos los productos deben ser analizados al interior de los vehículos por los inspectores de calidad, quienes toman sus muestras de diferentes puntos y entregan laboratorio para los análisis correspondientes.

Este sistema de transporte es el más versátil, accesible, flexible, rápido y seguro de todos, ya que ofrece mayor libertad en cuanto horarios, siendo esta una ventaja grande a comparación de otros sistemas de transporte que, si condicionan, por ejemplo: tiempos y horarios de salida. La carretera es exenta de horarios y a pesar de que en ocasiones se generan paros o accidentes graves es el transporte que fluye con mayor autonomía. Facilitando la logística y minimizando errores o imprevistos.

Para que la logística en la empresa Alimentos Finca SAS sea eficiente se necesita este medio de transporte y es el medio más viable para nuestros clientes, ya que hay posibilidad de entrega puerta a puerta, permite una integración que fortalece el comercio, permite llegar a aquellas zonas rurales en las cuales son más utilizados y necesidades los productos misionales de la empresa Alimentos Finca SAS.

Las rutas en este medio de transporte es un factor importante ya que son las que definen la eficacia de este; de acuerdo con las rutas identificadas se realizan la entrega y deben ser rutas estratégicas con el objetivo de abarcar a los clientes correspondientes dentro del límite de tiempo establecido para que la entrega sea satisfactoria sin perder tiempo por rutas no bien planificadas.

### **Figura 37**

#### *Vehículos Proveedores de Materias Primas*



*Nota.* En la Figura 37 se muestra algunos de los vehículos que se usan para transportar productos de Alimentos Finca SAS. *Fuente.* Autoría propia.

#### ***Transporte marítimo***

Este tipo de transporte es usado por Fincas SAS para el aprovisionamiento de materia primas provenientes del exterior, las cuales llegan al puerto marítimo de Barranquilla para posteriormente realizar su distribución a nivel nacional por vía terrestre a las plantas de nivel nacional.

Este modo de transporte constituye el movimiento de comercio a nivel internacional, ya que la vía fluvial ofrece gran variedad de rutas que permiten la conexión con muchos lugares a nivel mundial. El transporte marítimo le permite a la empresa Alimentos Fincas SAS, realizar el transporte de un volumen de gran tamaño de materias primas, tarifas más económicas, es un

modo flexible; la dificultad radica principalmente en la baja frecuencia de rutas y su congestión en los puertos.

Para Alimentos Finca SAS es prioridad no solo llegar al cliente final es que el producto se encuentre en un buen estado para que los clientes queden plenamente satisfechos de la atención recibida por medio de la entrega de nuestros clientes, y que seamos reconocidos por nuestro excelente servicio.

### **Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Alimentos Finca SAS**

Alimentos Finca SAS, cuenta con una distribución directa, en sus estrategias reduce la intervención de terceros, lo cual permite que se tenga total control de calidad de en general de su planeación, si se presentan reprocesos o demoras en los procesos, se gestionan de manera inmediata, logrando que no se vea afectado de forma negativa, los tiempos de entrega, así poder dar prioridad a la calidad y el servicio al cliente.

Al tener una cadena corta, se eliminan los recursos económicos adicionales, alcanzando más ganancias y se incrementa la eficiencia en la producción.

Por otro lado, es importante resaltar que, gracias a estas entregas directas, la cobertura de estas es más amplia, los consumidores satisfechos van incrementando, proporcionado a la vez que lleguen nuevo, al igual que la información será más fluida más rápida y cada entrega puede contar con un gran volumen, llegando al destino fijo sin tener contradicciones por el tiempo.

Al final la empresa Alimentos Finca SAS, lo que logra es optimizar recursos económicos, humanos y tiempo, haciendo el proceso productivo más eficiente, por consiguiente, mayor rendimiento y producción, aumentando su capacidad de producción, reflejándose esto en rentabilidad, rendimientos y utilidades.

## **Factibilidad de la implantación del programa Cross Docking en la empresa Alimentos Finca SAS**

Principalmente debemos conocer que es Cross-Docking, este es un modo en el que se prepara la mercancía y posteriormente se hace una distribución directa a cada cliente sin tener que hacer diferentes escalas para almacenamiento o puede ser almacenada, pero por un periodo mínimo de tiempo inmediatamente a su recepción. Así mismo, con esta herramienta no es necesario la ubicación de esta en estanterías, por ende, tampoco pasa por el proceso de picking, es importante tener en cuenta que esta herramienta puede ser utilizada en cualquier tipo de producto.

El Cross-Docking es realmente factible, pues es una herramienta muy innovadora para la ejecución de la distribución entre las empresas que la utilizan cuando cuentan con un portafolio bastante surtido, y este es el caso de la empresa Alimentos Finca SAS, que manejan diferentes líneas de productos como lo son los concentrados de acuicultura, equinos, avicultura, ganadería, mascotas, porcicultura, conejos, y cuyes.

Cada uno de ellos en sus diferentes presentaciones, lo cual hace que el portafolio de la organización sea muy variado basado en las necesidades de cada uno de los clientes, de acuerdo con los establecimientos y al alcance de cada cliente; así mismo, esta herramienta se utiliza cuando se cuenta con alto un alto listado de proveedores y clientes.

Por esta razón la herramienta Cross- Docking es altamente posible para Alimentos Finca SAS, pues también se caracteriza por las altas cantidades de proveedores y claro cada cliente en el país en su comercialización de estas líneas de concentrados, las cuales son de alta importancia para la industria agrícola colombiana.

### **Fijar la estrategia correcta para los negocios de la empresa Alimentos Finca SAS**

Direct Shipment es una estrategia para la distribución constituye una mejor opción para Alimentos Finca SAS, debido que, aunque no son productos perecederos, si acorta los tiempos de entrega a sus clientes y permite optimizar recursos; es decir se realiza entrega directa desde la empresa hasta el cliente sin intervalos de almacenamiento.

Ahora bien, otra estrategia que la empresa podría adoptar con el fin de lograr ampliar sus estrategias de comercialización de los productos es Cross – Docking, ya que su accionar se basa en realizar un almacenamiento inteligente, que permite hacer que distribución sin la necesidad del almacenar los productos terminados.

### **Utilidad para la empresa Alimentos Finca SAS con la transformación en la distribución**

- Mejora la coordinación de los recursos físicos que permiten a la empresa Alimentos Finca SAS disponer sus servicios en los comercios de las cadenas de suministros.
- Se establece un equilibrio costo – beneficio que permiten extender productos a otros mercados.
- Permite mantener los inventarios disponibles para satisfacer los clientes.
- Logra la optimización del transporte de productos, donde se logra manejar una economía a mayor escala; es decir recibiendo y entregando transporte de mayor capacidad.

## **Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística**

Las “Mega tendencias en Supply Chain Management y Logística”, permiten evidenciar los cambios que generan gran impacto en los modelos de abastecimiento, tener en cuenta estas grandes tendencias le permitirá a la empresa Alimentos Finca SAS a través de la aplicación de soluciones oportunas y eficientes que fortalezcan los productos.

### **Conceptualización y contextualización**

Se evidencian 10 mega tendencias en donde se busca que las empresas realicen trabajos cooperativos, en donde se compartan información y busquen apoyarse unos a otros, en esa transición se busca crear una sociedad industrial que contrale la tecnología e información, de esta forma cada miembro de una cadena de abastecimiento les permitirá a las empresas a emplear medidas y cambios eficientes que beneficie a consumidores y clientes.

Al reconocer las diferentes ventajas y necesidades de la Alimentos Finca SAS nos permitirá reconocer como se puede fortalecer los procesos de Alimentos Finca SAS a través de la continua prevención de riesgos con el fin de poder reducir las posibilidades de complicaciones en producción o mercadeo, anticiparse a mercado facilitará la toma de decisiones y mejorar los resultados esperados.

### **Aspectos fundamentales de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística**

#### **– Mapa conceptual**

Las Mega tendencia en Supply Chain Management y logística, la cual ilustra diez divisiones que dan a conocer los aspectos fundamentales de la misma, el cual se puede observar en el Apendice F.

Las mega tendencias causan efectos que trascienden de las empresas a su vez a los consumidores, desde estos cambios en la sociedad empresarial incluyendo los sistemas tecnológicos, permitiendo así grandes cambios empresariales.

Es así como podemos evidenciar que las mega tendencias generan grandes cambios en el desarrollo empresarial, estas cuentan con diversas variables que permiten un crecimiento acelerado que se ha evidenciado en los últimos años, permitiendo a las empresas crecer, económicamente, tecnológicamente y mantenerse en el mercado.

### **Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Alimentos Finca SAS**

Un primer elemento crítico que debe ser considerado para lograr el éxito de las mega tendencias es implementar una logística inversa en la cadena de suministros; así como el producto hace un proceso de reversar o devolver, desde el cliente final que realiza la devolución a su productor o fabricante para que este repare, reponer, reciclarlo o descartarlo.

Otro factor que se considera crítico en la falta de engranaje en algunas empresas, en donde no se observa una articulación ni comunicación constante y efectiva, en donde no todos los integrantes apuntan hacia los mismos objetivos. En general para que una empresa logre la implementación de mega tendencias debe desarrollar, ejecutar y mantener todos los procesos que enmarcan la Supply Chain.

Otro factor importante que se puede identificar es de acuerdo con la estructuración de la organización y a la iniciativa de esta, para poder implementar con las mega tendencias fundamentadas es probable identificar las pérdidas de mercancía y de partes interesadas durante el proceso de obtención de resultados deseados.

De esa manera lograr el ingreso a las actuales modalidades de la organización y así ofrecer un servicios con altos estándares de calidad mediante desarrollos tecnológicos avanzados que facilite el proceso de suministro, pero para ello, es necesario pasar por un periodo de prueba, el cual puede provocar perdidas como anteriormente se mencionaba, para de esa manera cumplir las metas propuesta, pero la etapa de prueba es una factor altamente crítico e importante lo cual entorpece el proceso para poder ser implementado en toda organización.

Las mega tendencias actualmente se están convirtiendo en puntos estratégicos a las cuales las empresas deben optar por implementar dicha gestión del cambio para así permanecer en el mercado, ya que en pleno siglo XXI lo que premia es la innovación digital, que entre más practico se puedan desarrollar los procesos, más beneficios se logran obtener y la atracción de cliente aumenta de una manera proporcional, siendo así que la implementación se convierte en una necesidad existencial.

Todo esto con el objetivo de apuntar a las necesidades de los clientes y del entorno en general, así mismo las mega tendencias aportan herramientas altamente efectivas en la minimización de los costos y a la operatividad estrictamente necesaria.

## Conclusiones

La empresa Alimentos Finca SAS reconoce la importancia de desarrollar correctamente la cadena de suministros, debido a que depende de su funcionamiento para lograr posicionarse como una de las mejores empresas de suministro de alimentos para el mundo animal. Los procesos van desde el abastecimiento de las materias primas para la fabricación de sus productos hasta lograr la satisfacción del cliente. Igualmente, la empresa tiene establecido una planeación acorde a sus objetivos, y así mismos contempla los riesgos a los que están expuestos y la forma de mitigar los mismos.

Las Supply Chain Management permiten que la empresa Alimentos Finca SAS realice de manera organizada las actividades de compra, elaboración, almacenamiento y distribución de todas sus materias primas y productos finales.

El abordaje realizado en el curso permitió evidenciar de manera detallada como la empresa realiza sus procesos de cadena de suministros y como equipo de planteo las oportunidades de mejora en cada una de las fases. Para la ejecución del curso se inició con el abordaje de la configuración de la red de suministros, seguidamente abordamos los procesos según los enfoques, identificación de flujos de la cadena, efecto látigo, inventarios, aprovisionamiento, distribución y las mega tendencias de las Supply Chain Management y Logística.

En cada componente se realizó una contextualización del tema, se analizó el estado actual de la empresa Alimentos Finca SAS y se planteaban las posibles oportunidades de mejora para el fortalecimiento de la respectiva empresa.

A nivel general la empresa Alimentos Finca SAS desarrolla sus procesos de la cadena de suministros y logística de la siguiente manera: Cuenta con la jerarquización de proveedores y

clientes de primer, segundo y tercer nivel, las dimensiones estructurales se componen por 6 niveles, tres niveles para clientes y tres para proveedores, así mismo tiene establecido los diferentes tipos de vínculos en donde se integran uno o más proveedores y/o clientes. En cuanto al enfoque por procesos la empresa cuenta con estrategias corporativas de marketing, administra la relación con sus clientes y proveedores, cuenta con esquemas métricos que le permiten analizar el comportamiento y estado de la empresa, desarrolla y comercializa productos de alta calidad, un proceso de retorno establecido.

En términos de APICS-SCOR la empresa planifica, aprovisiona, fabrica, distribuye, devuelve, habilita el proceso de producción de esta. Se tiene un control sobre los inventarios, a través de herramientas tecnológicas como Software y procedimientos establecidos que le permiten llevar este control y evitar la acumulación de materias primas y/o productos.

El aprovisionamiento le permite a la empresa Alimentos Finca SAS realizar efectivos y eficientes procesos de gestión de compras, evaluar proveedores; en general realiza actividades encaminadas al logro de sus objetivos. Los modos de transporte terrestre y marítimos son los utilizados por la empresa para el aprovisionamiento de materia primas y distribución de sus productos, estos modos de transporte traen grandes ventajas en términos de tiempo, calidad y costos. (APICS, 2017)

### Referencias Bibliográficas

- Alimentos Finca SAS. (2023). *Nosotros*. Obtenido de <https://www.finca.co/nosotros>
- APICS Supply Chain Council. (2017). *SCOR Quick Reference Guide. Versión 12*. Obtenido de [http://www.apics.org/docs/default-source/cbox-marketing-tools/apicsscc\\_scor\\_quick\\_reference\\_guide.pdf?sfvrsn=1d172ddf\\_10](http://www.apics.org/docs/default-source/cbox-marketing-tools/apicsscc_scor_quick_reference_guide.pdf?sfvrsn=1d172ddf_10)
- Cercatechnology. (s.f.). *¿Qué es la gestión de inventarios y cómo se debe realizar?* Obtenido de <https://www.cercatechnology.com/gestion-de-inventarios/>
- Lambert, D. M. & Cooper, M. C. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Industrial Marketing Management*, 29(), 65–83. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00113-3](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00113-3)
- López, B. S. (2019). Diseño y layout de almacenes y Centros de distribución. Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/gestion-de-almacenes/disen-y-layout-de-almacenes-y-centros-de-distribucion/>
- Manrique Nugent, M. A., Teves Quispe, J., Taco Llave, A. M., & Flores Morales, J. A. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1136-1146. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/html/>
- Mejía Villamizar, J. C., Palacio León, Óscar, & Adarme Jaimes, W. (2013). Efecto látigo en la planeación de la cadena de abastecimiento, medición y control. *Ciencia E Ingeniería Neogranadina*, 23(2), 37–54. <https://doi.org/10.18359/rcin.222>
- School, E. B. (s.f.). *Qué es el índice de desempeño logístico LPI*. <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/empresa/que-es-el-indice-de-desempeno-logisticolpi#:~:text=%C2%BFY%20qu%C3%A9%20eval%C3%BAa%20el%20LPI,los%20desaf%C3%ADos%20de%20cada%20momento>

Silva, G. (2021). Fundamentos de logística y cadenas de suministro. Bogotá. [OVA].

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/5646>

Sistema de Información de Precios y Abastecimiento del Sector Agropecuario SIPSA. (13 de septiembre de 2022). *Boletín Técnico N° 122 Insumos y factores de la producción agropecuaria*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE.

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol\\_Insumos\\_ago\\_2022.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol_Insumos_ago_2022.pdf)



**Apéndice B** Encuesta aplicada a la empresa Alimentos Finca SAS, para recolectar información en el capítulo de Gestión de Inventarios

¿Identifica que productos o servicios se deben tener en inventario? \*

Sí  
 No

¿Con que periodicidad realiza los inventarios de la planta física? \*

Tu respuesta

¿Cuál es el tipo de sistema de control de inventarios que utiliza? \*

Tu respuesta

¿En que área o dependencia se manejan los inventarios? \*

Tu respuesta

¿En su empresa se ha presentado acumulación de inventarios? \*

Sí  
 No

¿Conoce y aplica los diferentes criterios a tener en cuenta para clasificar los inventarios? \*

Sí  
 No

¿Tiene establecido un modelo de cálculo y balance de los inventarios? \*

Sí  
 No

Fuente. Autoría propia.


## Apéndice C Formato para Evaluación y Selección de Proveedores Alimentos Finca SAS

		<b>Formato para Evaluación y Selección de Proveedores FINCA S.A.S</b>			
<b>LISTA DE VERIFICACIÓN DE CRITERIOS</b>					
Puntuaciones disponibles de 1 a 5. La base para la puntuación debe enumerarse con ejemplos específicos.					
1. Cumplimiento de las instrucciones		PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	BASE PARA LA PUNTUACIÓN
Puntualidad	5	5	5	5	Llegado por fecha límite recibe todos los puntos
Integridad	5	3	2	2	Las secciones completadas en el mismo orden que la RFP recibe todos los puntos
Calidad general y nivel de profesionalismo	2	4	3	3	Técnicamente compatible y atractivo recibe todos los puntos
Respuesta general	5	4	3	3	Calidad general muy alta recibe todos los puntos
<b>Puntuación media</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	
2. Información de la empresa		PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	BASE PARA LA PUNTUACIÓN
Viabilidad financiera	5	5	5	5	La prueba de viabilidad financiera recibe todos los puntos
Estructura Organizacional	1	5	4	4	La estructura explicada y el organigrama reciben todos los puntos
Experiencia con empresas similares	2	4	3	3	La prueba de la experiencia de empresas de tamaño similar y enfocada recibe todos los puntos
Departamento de Servicio	5	4	3	3	El departamento de servicio 24/7 con la capacidad lingüística adecuada recibe todos los puntos
Referencias	2	5	3	3	Las referencias positivas de cuatro proporcionadas (verificadas) reciben todos los puntos
Asociaciones	5	4	3	3	Las asociaciones externas probadas reciben todos los puntos
<b>Puntuación media</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	
3. Capacidad instalada		PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	BASE PARA LA PUNTUACIÓN
Ejecelente capacidad instalada y tecnología	5	5	5	5	Las instalaciones y tecnología para atender las solicitudes de la Finca S.A.S superan las expectativas.
Buena capacidad instalada y tecnología	5	3	2	2	Las instalaciones y tecnología para atender las solicitudes es suficiente.
Baja capacidad instalada y tecnología	2	4	3	3	Las instalaciones y tecnología para atender las solicitudes no es suficiente.
<b>Puntuación media</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	


4. Materias primas	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	BASE PARA LA PUNTUACIÓN
Materias primas de alta calidad	5	5	5	Materias primas cumple con la Resolución 61 252 de 2020 - ICA
Materias primas de baja calidad	1	5	4	Materias primas cumple parcialmente con la Resolución 61 252 de 2020 - ICA
<b>Puntuación media</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	
5. Términos y condiciones	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	BASE PARA LA PUNTUACIÓN
Descuentos por pronto pago	5	5	5	Historial de historial de productos
Acuerdos pago a 15 días	5	3	2	Hoja de ruta detallada para el desarrollo futuro de productos
Acuerdos de pago 30 días	2	4	3	Etiquetas de vida en el mismo para las actualizaciones de productos
Acuerdos de pago a 60 días	5	4	3	El nuevo proceso de lanzamiento es integral
<b>Puntuación media</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	
6. Términos y condiciones	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	BASE PARA LA PUNTUACIÓN
El contrato se terminó antes de lo estipulado	5	5	5	Excelente
El contrato se terminó en la fecha estipulada	1	5	4	Buena
El contrato se entregó posterior a la fecha estipulada, pero no superior al 20% de la duración del mismo	2	4	3	Regular
<b>Puntuación media</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	
7. Otros Términos	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	BASE PARA LA PUNTUACIÓN
Documentación	5	5	5	El contratista mantiene actualizado su documentación en el Banco de Proveedores de la Finca S.A.S
Control postventa sobre la calidad	5	3	2	El contratista lleva control postventa sobre la calidad y/o correcto funcionamiento del bien y/o servicio contratado, sin petición y/o requerimiento de la Finca S.A.S.
Calidad del producto entregado	2	4	3	Satisfacción de los materiales y materias primas adquiridos
Flexibilidad, adaptabilidad, extensibilidad	5	4	3	Según las necesidades de la Finca S.A.S
Cumplimiento de calidad y las especificaciones técnicas del servicio	1	2	3	Excelente: 5, Buena: 4, Regular: 3, Mala: 2, No cumple: 1
Comunicación con el proveedor de servicios cuando se requiere apoyo	5	2	3	Excelente: 5, Buena: 4, Regular: 3, Mala: 2, No cumple: 1
Cumplimiento del Sistema de Gestión Ambiental (SGA)	2	1	4	Excelente: 5, Buena: 4, Regular: 3, Mala: 2, No cumple: 1
Cumplimiento del sistema de Gestión de Calidad (SGC) 9001	3	3	3	Excelente: 5, Buena: 4, Regular: 3, Mala: 2, No cumple: 1
Ubicación	4	4	2	Excelente: 5, Buena: 4, Regular: 3, Mala: 2, No cumple: 1
Entrega de la documentación solicitada	3	5	2	Excelente: 5, Buena: 4, Regular: 3, Mala: 2, No cumple: 1
<b>Puntuación media</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	
8. Asesoría e investigación	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	BASE PARA LA PUNTUACIÓN
Investigación y mejora continua	5	5	5	Trabajos de investigación e innovación en pro de mejorar sus productos
La asesoría es oportuna y acertada.	1	5	4	Excelente
Realizará asesoría cuando se requiere.	2	4	3	Buena
La asesoría es ocasional.	5	4	3	Regular
No hace asesoría.	2	5	3	Mala
<b>Puntuación media</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	

Fuente. Autoría propia.

## Apéndice D Ficha Técnica del Proveedor




### FICHA TÉCNICA DEL PROVEEDOR



---

### FICHA TÉCNICA DEL PROVEEDOR

shirleydpr@gmail.com [Cambiar cuenta](#) 

Se registrarán la foto y el nombre asociados con tu Cuenta de Google cuando subas archivos y envíes este formulario. Tu correo electrónico no forma parte de tu respuesta.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Con la expedición de la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, se desarrolla el principio Constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar todo tipo de información recogida o que haya sido objeto de tratamiento de datos personales en bancos o bases de datos y, en general en archivos de entidades públicas y/o privadas. La EMPRESA ALIMENTOS FINCA S.A.S., como empresa que almacena, y recolecta datos personales y sensibles requiere obtener su autorización para lo antes enunciado. \*

Si Autorizo

No autorizo

Me comprometo a resguardar, mantener la confidencialidad y no hacer uso inadecuado de la información suministrada por la EMPRESA ALIMENTOS FINCA S.A.S , para el cumplimiento de los servicios solicitados, según lo estipula la ley 1581 de 2012 y Decreto 1377 de 2013 : De protección de datos personales y demás que así lo reglamenten. \*

Si me comprometo

No me comprometo

Tipo de empresa \*

Empresa jurídica

Persona Natural

<b>1. Nombre o Razón Social *</b> Tu respuesta _____
<b>2. Nit *</b> Tu respuesta _____
<b>3. Ciudad y/o departamento donde ejecutará el servicio *</b> Tu respuesta _____
<b>4. Dirección de correspondencia *</b> Tu respuesta _____
<b>5. E-Mail *</b> Tu respuesta _____
<b>6. Nombre de contacto *</b> Tu respuesta _____
<b>7. Línea telefónica de contacto *</b> Tu respuesta _____
<b>8. Descripción del Producto o Servicio *</b> <input type="radio"/> Producto <input type="radio"/> Servicio

9. Seleccione la información tributaria que le aplique. \*

- Gran contribuyente
- Responsable de IVA
- Autorretenedores
- N/A

10. Por favor indicar el banco a consignar \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

11. Tipo de cuenta bancaria \*

- Ahorro
- Corriente
- Nequ
- Ahorro a la mano

Daviplata

N/A

12. Número de cuenta bancaria \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Por favor anexar los siguientes documentos según le aplique

13. Fotocopia del Registro Único Tributario RUT ( Los atributos fiscales matriculados serán los que figuren en este documento) \*

[⬇️ Agregar archivo](#)

14. Cámara de comercio con menos de 60 días de expedición.

[⬇️ Agregar archivo](#)

[Agregar archivo](#)

15. Original del certificado bancario con vigencia inferior a 60 días, en el cual conste nombre del titular de la cuenta, No. de cuenta, tipo de cuenta y documento de identificación. (Si aplica pago por consignación) debe venir a nombre de la empresa o proveedor titular, si es cuenta diferente se debe anexar carta de autorización firmada por el Representante Legal de la empresa.

[Agregar archivo](#)

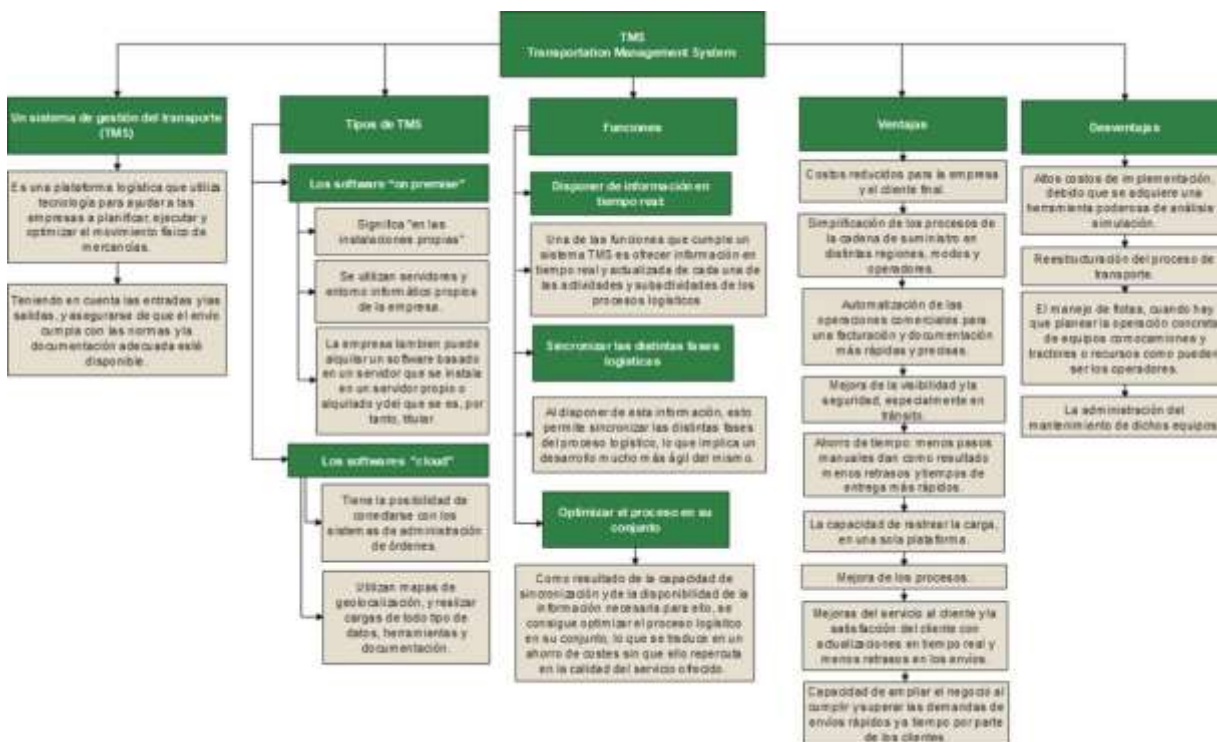
16. Hoja de vida con anexos y antecedentes (solo aplica para las personas que presten un servicio profesional)

[Agregar archivo](#)

[Enviar](#) [Borrar formulario](#)

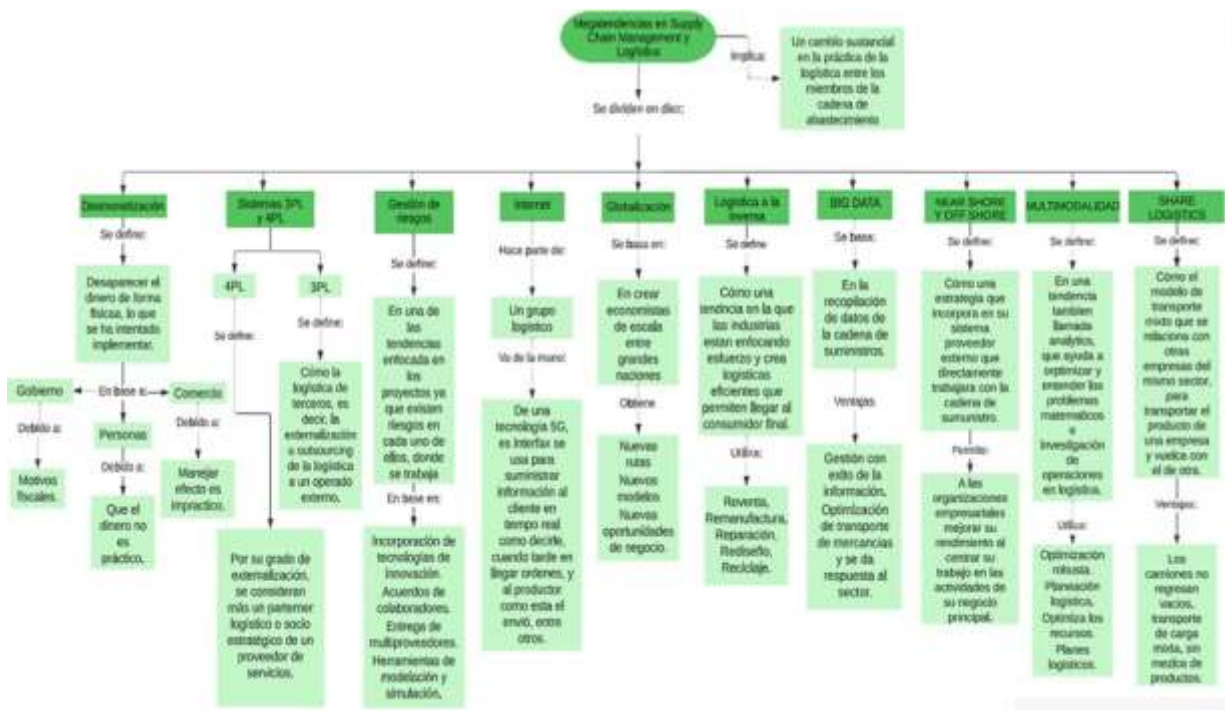
*Fuente. Autoría propia.*

**Apéndice E** Mapa Conceptual “TMS” (Transportation Management System) identifica los tipos y sus conceptos fundamental base primordial para el capítulo de Procesos Logísticos de *Distribución*



Fuente. Autoría propia.

Apéndice F Mega tendencias en Supply Chain Management y Logística



Fuente. Autoría propia.