

Fase 10

TRABAJO COLABORATIVO

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y
LOGÍSTICA**

PRESENTADO POR:

BLANCA LILIANA MARTINEZ GERENA CODIGO: 1.074.556.626

CRIS ALLEN CADENA AGUDELO CODIGO: 1.096.195.416

OSCAR JAVIER FIERRO CODIGO: 1.080.185.264

JAIME EVARISTO GONZALEZ CODIGO: 1.057.572.839

YULIETH PAOLA CERQUERA CHAVARRO COD: 1079509023

GRUPO: 207115_30

PRESENTADO A:

NUBIA STELLA SALAZAR

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

INGENIERIA INDUSTRIAL

CEAD TUNJA

MAYO

2018

INTRODUCCION

Una empresa es una organización, dedicada a actividades de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial, así como sus necesarias inversiones.

En la actualidad, la empresa bien sea grandes o pequeñas, se encuentran sometidas a constantes cambios, debido al acelerado proceso de globalización, rápido crecimiento demográfico y la incorporación de nuevos productos y tecnologías, por ello deben manejar unas estrategias que permitan administrar los procesos que agreguen valor, desde proveer hasta fabricar y el consumo final del cliente.

Esto con el fin de mantener un liderazgo en el mercado y seguir siendo competente en el mismo. Para lograr así cumplir los objetivos principales de la compañía: distribuir productos y/o servicios con calidad y realizarlo al mejor costo posible para obtener los mayores ingresos económicos.

Debido a la evolución en la fabricación y distribución, el mercado exige a las empresas para poder sobrevivir ante la competencia, la implementación de estrategias SCM, la cual, como bien sabemos es la herramienta que permite manejar el flujo de bienes tales como materias primas, inventarios en proceso, hasta llegar al producto terminado, que ira a dar al punto de adquisición por parte del consumidor final. Las diferentes redes que se van ligando a lo largo de red SCM, van de igual manera ligados a la provisión de productos y servicios para atender los requerimientos del consumidor final a lo largo de la cadena.

La gestión de la cadena de suministro, es el análisis de las actividades relacionadas con el flujo de materiales e información desde el proveedor hasta el usuario final de sistemas productivos, para la optimización de la cadena de abastecimiento.

“El efecto látigo”, es el efecto que se produce cuando la demanda prevista es superada por una demanda de los actores intermedios en la cadena de suministro y que no es una demanda real generada por los consumidores reales, generando paletización y granes cantidades de inventarios.

El progreso tecnológico y comercial en todo el mundo y la liberalización de las inversiones están presentando nuevas oportunidades para los países para aprovechar los mercados globales para el crecimiento y la pobreza reducción. Sin embargo, con el advenimiento de las cadenas de

suministro globales, se colocó una nueva prima de ser capaz de mover mercancías de A a B rápida, fiable y barata. Países que puedan conectarse a la red global de logística tienen acceso a enormes nuevos mercados; pero aquellos cuyos enlaces son débiles frente a los grandes y crecientes costos de la exclusión.

El establecimiento del índice de desempeño logístico subraya la importancia de la logística en un mundo globalizado. Los Índice ofrece una visión completa y consistente en los diferentes mercados nacionales de logística y apoya el proceso de la mejora continua de los niveles de servicio relacionados con la logística.

La logística por otro lado debe cumplir con los requerimientos, primero de maximizar el uso de la menor cantidad de recursos posibles para el aprovisionamiento funcional de la empresa, y de lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes tanto internos como externos.

Dado a que las grandes, medianas y pequeñas empresas se encuentran cada vez más atosigadas por la competencia en el mercado y la economía, DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A. (Empresa sobre la cual se basa el presente proyecto) debe trabajar en la implementación de redes de suministros eficientes que le permitan salir a flote en el mercado actual.

Igualmente, como herramienta para la optimización productiva de DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A, ayuda a la adquisición productos de excelente calidad con la constante de buenos precios, lo cual hará más fácil la competencia en el mercado de los productos lácteos en este caso.

Dado que la empresa objeto de estudio debe hacerse al SCM y la logística de abastecimiento, es importante mencionar que ambas están ligadas a las tecnologías de la información, y con los análisis adelantados en este proyecto es como DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A., lograra tener un control y seguimiento detallado, aprovechamiento y uso de información con miras a la alta competitividad.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Comprender como el Modelo Referencial recoge las tendencias internacionales en Logística en sus trece (13) elementos, debido a que el desarrollo de los procesos de globalización e internacionalización de la economía, exige que los sistemas logísticos alcancen niveles de competitividad y, ante todo construir un **CONCEPTO MODERNO SOBRE LOGISTICA, EN ENTORNOS DE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**, mediante la aplicación de este en la empresa **DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A.**

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Realizar la entrevista a personal de la empresa doña leche para el levantamiento de la información con referencia a la logística que implementa la empresa.
- Aplicar los trece elementos del Modelo Referencial en Logística, que hipotéticamente se encuentran presentes en una Red Adaptativa o Supply Chain en la empresa doña leche.
- Realizar la caracterización de la empresa doña leche en relación a logística para visualizar el nivel de cumplimiento general del Modelo.
- Formular estrategias en logísticas que beneficien a la empresa doña leche para la construcción de un sistema logístico.
- Diseñar el sistema logístico a la empresa doña leche en pro de implementar una mayor competitividad en el sector productor de lácteos.

BREVE RESEÑA DE LA EMPRESA

DOÑA LECHE ALIMENTOS SA

Doña Leche Alimentos SA ubicada en el valle de Ubaté, capital lechera de Colombia, comenzó sus operaciones en el año 1969 como compra y venta de leche. En el año 1984 construye su planta de enfriamiento, hoy en día planta de producción, llamándose Acopio de Leche Ubaté. A finales de esta década, la compañía se convierte en un aliado importante de grandes industrias del sector lácteo y por su excelente calidad la llevó a ser un proveedor elite de la producción de leches para bebés.

La marca Doña Leche nace en el año 1990 con el lanzamiento de la leche pasteurizada, la cual tiene una gran aceptación dentro de los consumidores por su calidad. Motivada por el éxito de sus productos, Doña Leche desarrolla con tecnología suiza quesos y yogurt ampliando su portafolio en el año 1994. Un año más tarde lanza al mercado leche Larga vida UHT, siendo una de las primeras empresas produciendo y comercializando esta leche. Hoy en día, Doña Leche Alimentos SA cuenta con equipos de alta tecnología, un gran equipo humano calificado y un portafolio diversificado de productos lácteos de alta calidad con participación en el mercado colombiano.

CRA. 22 # 166 – 31

BOGOTÁ, COLOMBIA

KM 1 VÍA LENGUAZAQUE

+57 (1) 7468290

+57 (1) 6711014

MISION

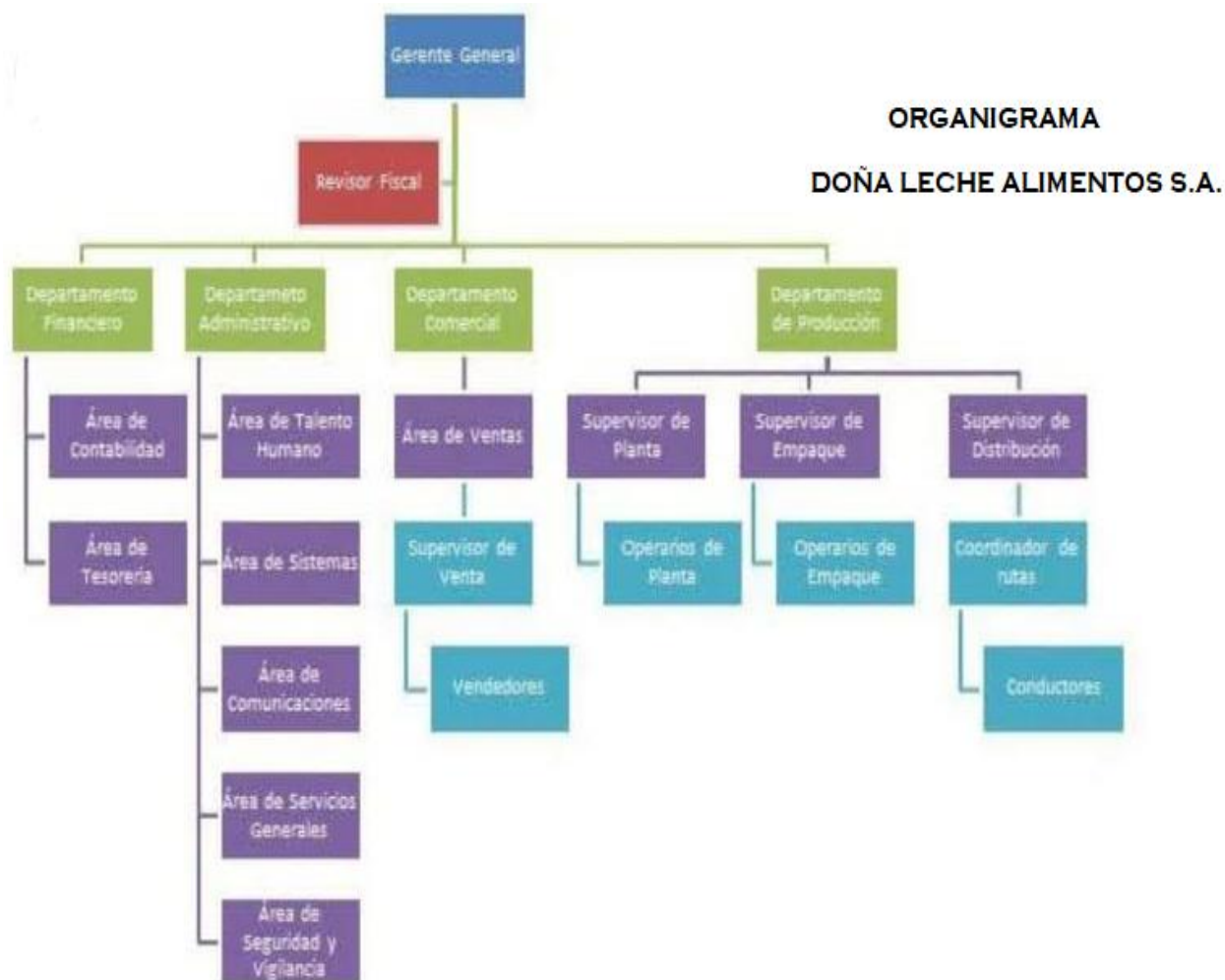
Doña Leche Alimentos S.A. es una empresa que trabaja día a día en pro del crecimiento del país, orientada a satisfacer las necesidades de nuestra familia colombiana para vivir más sanos ofreciendo productos alimenticios nutricionales, de alta calidad con excelente precio.

VISION

Buscamos un crecimiento sostenido cumpliendo las metas establecidas, impulsando nuestra imagen para obtener un reconocimiento y posicionamiento en el mercado, con la fidelización de nuestros consumidores. Para ello contamos con personal calificado, motivado y experto que contribuyen al compromiso adquirido con cada uno de nuestros clientes.

Gracias al cumplimiento de los lineamientos establecidos que rigen la Industria Láctea, el talento humano y las operaciones de fabricación realizadas en la planta procesadora de PRODUCTOS LÁCTEOS COLFRANCE, podemos garantizar la inocuidad de cada uno de los productos aquí elaborados.

ORGANIGRAMA

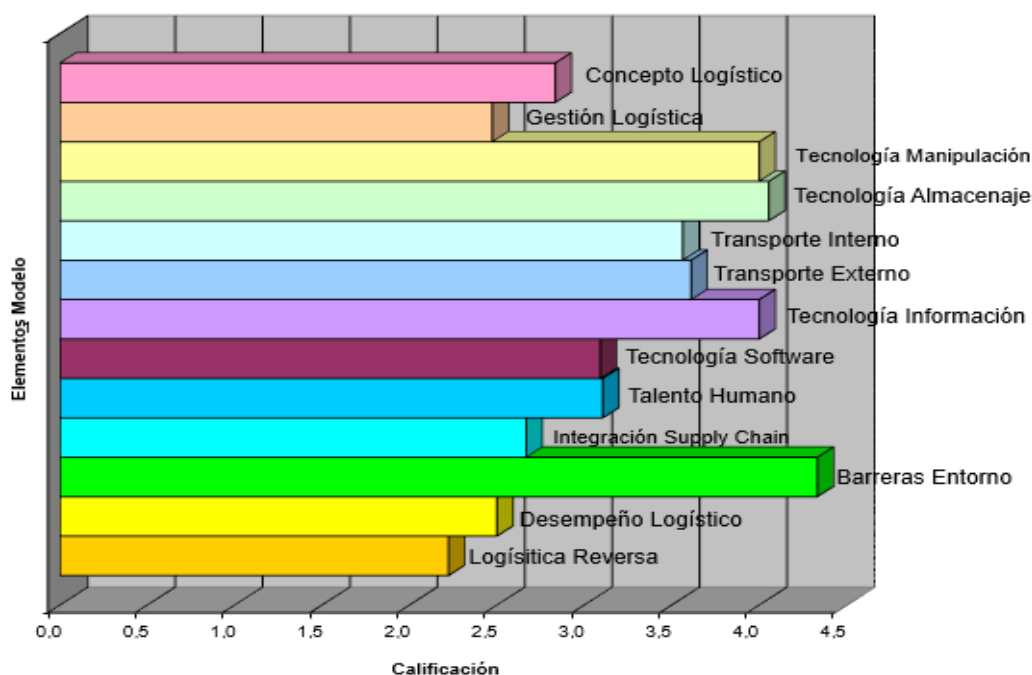


desempeño logístico el cual se obtuvo el siguiente modelo referencial con las siguientes calificaciones.

NOMBRE DE LA EMPRESA
MODELO REFERENCIAL Vs. DOÑA LECHE S.A

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	ESTAND	SERVACION
CONCEPTO LOGISTICO	3	1,00	5,00	2,83	1,04	
ORGANIZACION Y GESTION LOGISTICA	2	1,00	5,00	2,47	1,17	Debilidad
TECNOLOGIA DE MANIPULACION	4	3,00	5,00	4,00	0,82	Fortaleza
TECNOLOGIA DE ALMACENAJE	4	3,00	5,00	4,06	0,73	Fortaleza
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO	4	1,00	5,00	3,56	0,96	
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO	4	3,00	5,00	3,61	0,70	
TECNOLOGIA DE INFORMACION	4	3,00	5,00	4,00	0,63	Fortaleza
TECNOLOGIA DE SOFTWARE	3	2,00	4,00	3,09	0,54	
TALENTO HUMANO	3	1,00	4,00	2,95	0,83	
INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN	3	1,00	4,00	2,67	0,92	
BARBERAS DEL ENTORNO	4	1,00	5,00	4,33	1,63	Fortaleza
MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO	3	1,00	3,00	2,50	1,00	
LOGISTICA REVERSA	2	1,00	5,00	2,22	1,72	Debilidad
Calificación Final Vs. Modelo	3,27	1,00	5,00	3,17	1,12	

Para ver Gráfico del Elemento haga Clic en el Elemento Para ver Detalle de la Calificación Haga Clic en la Calificación



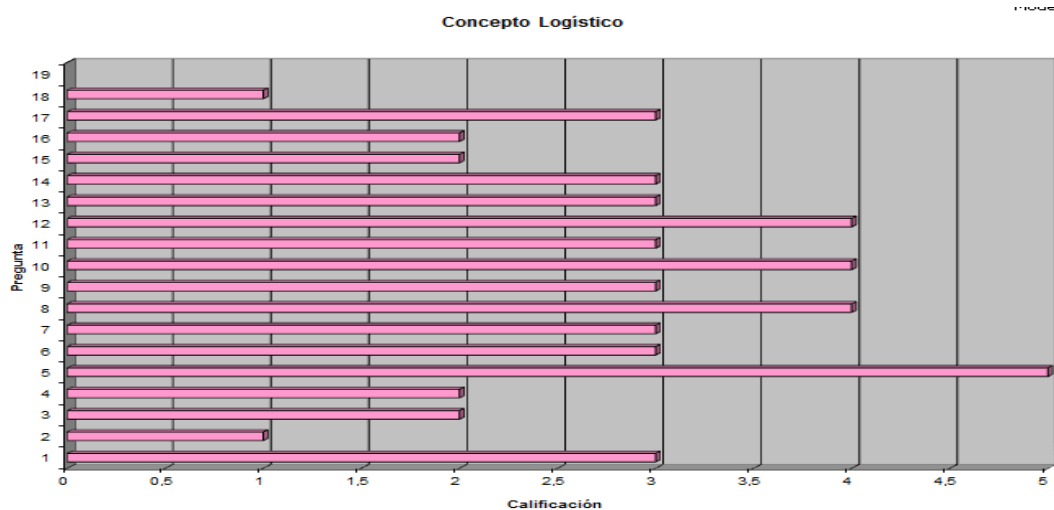
Análisis: La calificación del modelo referencial de la empresa DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A fue de 3.27 sobre 5, como se puede visualizar en el gráfico del modelo referencial y en los resultados de datos del mismo los elementos que tuvieron mayor calificación fueron tecnología de manipulación, tecnología de almacenaje tecnología de la información y barreras en el entorno, y aunque estos elementos son importantes para ser competitivos en el mercado se requiere el cumplimiento del modelo referencial en todos sus elementos y se pudo determinar que aunque se cumplen con planes de mejoramiento en logística no se hacen una aplicación y no se obtiene los resultados deseados por la red adaptativa como lo es DOÑA LECHE ALIEMNTOS S.A así mismo en las tecnologías de transporte interno y externo cuenta con operaciones medianamente actualizadas con el fin de disminuir costos y ofrecer los mejores productos de calidad de forma oportuna, con más baja calificación podemos ver en la gráfica que la tecnología de software no es una estrategia muy utilizada por esta empresa lo que dificulta la facilitación de la comunicación entre las áreas o nodos de la red, así mismo cabe resaltar que el conjunto de actividades que se realiza en los almacenes tiene como objetivo la conservación de los productos alimenticios a procesar durante el periodo de producción o la llegada a la bodega. La tecnología de almacenamiento abarca la forma de conservación del inventario, las operaciones de transportación interna y demás trabajos de índole operativa.

Así mismo falta mucho en cuanto a la capacitación del personal que hace parte de esta empresa, por lo cual es imprescindible que DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A. avale mecanismo de capacitación tales como el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA u otro planten educativo que crean pertinente, pero que el personal logre aprender los métodos de producción y trabajo más adecuados.

1. CONCEPTO LOGISTICO

Variables

- 19 Los ejecutivos tienen claro que la Logística moderna se interesa más por la gerencia de flujos y la cohesión de procesos
- 18 Los ejecutivos son conscientes de que compiten entre redes de negocios o Supply Chain
- 17 Utiliza mejores prácticas en Supply Chain Management
- 16 Tiene la empresa modelado un Supply Chain
- 15 Claridad de la Gerencia en que la Logística es una parte del Supply Chain
- 14 Cambios radicales en los próximos años en la Logística
- 13 Conocimiento de los ejecutivos y empleados en los procesos logísticos
- 12 Integración y coordinación de la Gerencia Logística con todas las dependencias
- 11 Metas en servicio al cliente y costos logísticos
- 10 Enfoques modernos en la gestión logística y de producción
- 9 Técnicas de Ingeniería en el mejoramiento de los costos
- 8 Costeo basado en ABC en costos Logísticos
- 7 Requisitos de calidad procesos Logísticos
- 6 Frecuencia planes Logísticos
- 5 Planes Logísticos formales
- 4 Plan mejora procesos Logísticos
- 3 Procesos Logísticos
- 2 Gerencia Logística
- 1 Plan Estratégico Para el Desarrollo de la Logística



Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a concepto logístico apreciamos que de las 19 variables que conforman este componente encontramos que los de mayor calificación (4 y 5 puntos) son: planes logísticos formales, Costeo basado en ABC en costos Logísticos, enfoques modernos en la gestión logística y la producción y por último integración y coordinación de la gerencia logística con todas las dependencias. En cuanto al de menor puntuación (0, 1 y 2 puntos) tenemos: Los ejecutivos tienen claro que la Logística moderna se interesa más por la gerencia de flujos y la cohesión de procesos, gerencia logística, Los ejecutivos de la empresa son conscientes de que compiten entre redes de negocios o Supply Chain, Procesos Logísticos, Plan mejora procesos Logísticos, Claridad de la Gerencia en que la

Logística es una parte del Supply Chain y por ultimo Tiene la empresa modelado un Supply Chain.

La empresa DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A, tiene como ventaja sus planes logísticos formales con los cuales obtienen resultados compatibles con la misión y visión, permitiendo una relación estable con los clientes, además el conocimiento de los ejecutivos y empleados en los procesos logísticos es elemental involucrándolos en una visión global del objetivo empresarial permitiendo controlar y mejorar continuamente los procesos logísticos de la empresa.

Los enfoques modernos en la gestión logística y de producción son buenos con opción de mejora permitiendo realizar cambios radicales a futuro en la logística.

Sus falencias las encontramos en los procesos logísticos y en los planes de mejora de los mismos, lo cual requiere centrar la atención en este proceso, permitiendo rentabilizar gran parte de la distribución y satisfacción de las necesidades corporativas en materia de logística

Otra de las desventajas de DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A es que los requisitos de calidad en los procesos Logísticos, aunque existen tienden a hacer efectivos y se debe tener en cuenta que esta una empresa dedicada a elaboración de productos lácteos, estos alimentos cuentan con fecha de vencimientos y estándares de almacenamiento (refrigeración) requieren un alto control de calidad en todo el proceso desde su fabricación y consumo del cliente final.

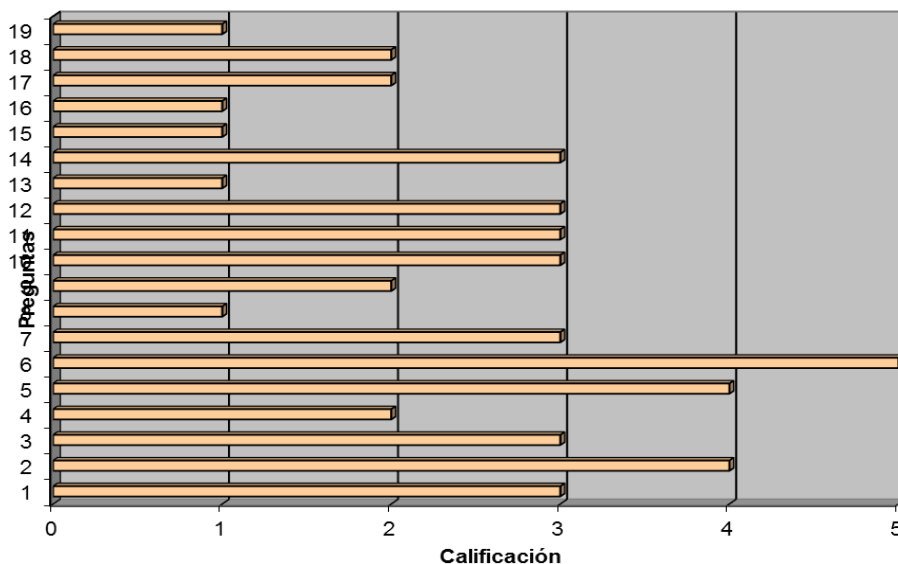
Por otra parte, aunque la Flexibilidad y Capacidad de Respuesta del Supply Chain es el factor más alto, está bastante rezagado, DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A. debe comprender que el mercado tiene una velocidad de cambio abrumadora referente a las exigencias de calidad los clientes, los avances tecnológicos, la competencia, etc.

2. ORGANIZACION Y GESTION LOGISTCA DE LA EMPRESA

Variable

- 19 Tiene la Empresa un alto nivel de integración con clientes y proveedores?
- 18 La estructura de la gestión logística de la empresa se caracteriza por un enfoque innovador?
- 17 Los servicios logísticos que tiene la empresa están administrados centralmente?
- 16 Existe un programa formal de capacitación para el personal de la Gerencia Logística?
- 15 El personal de la Gerencia Logística ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 14 Potencial de racionalización de la cantidad de personal existente en la Gerencia Logística
- 13 La organización logística en la Empresa o en la empresa debe ser plana?
- 12 Continuidad en el flujo logístico de la empresa
- 11 Frecuencia de decisiones conjuntas con las distintas dependencias o gerencias de la empresa
- 10 Las habilidades y conocimientos del personal en la Gerencia Logística son suficientes para su funcionamiento?
- 9 La empresa está certificada con la Norma ISO-9000 o con otra organización certificadora?
- 8 Reglamentación por escrito de la ejecución de los distintos procesos en el Supply Chain
- 7 Servicio de terceros (Outsourcing) para asegurar los procesos o servicios logísticos
- 6 Existe algún especialista responsable con la realización de los pronósticos de los clientes?
- 5 Realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes?
- 4 Objetivos, políticas, normas y procedimientos sistemáticamente documentadas
- 3 Gestión integrada con el resto de los procesos
- 2 Nivel subordinada de la Gerencia Logística
- 1 Estructura de la Gerencia Logística diferenciada

Organización y Gestión Logística



Analisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a organización y gestión logística apreciamos que de las 19 variables que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (4 y 5) son: Nivel subordinada de la Gerencia Logística, Realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes, Existe algún especialista responsable con la realización de los pronósticos de los clientes. En cuanto al de menor puntuación (1 punto) tenemos: Reglamentación por escrito de la ejecución de los distintos procesos en el Supply Chain, La organización logística en la Empresa o en la empresa debe ser

plana, El personal de la Gerencia Logística ha recibido alguna capacitación en el último año, Existe un programa formal de capacitación para el personal de la Gerencia Logística, y por ultimo Tiene la Empresa un alto nivel de integración con clientes y proveedores.

DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A centra su actividad en la coordinación y cohesión por lo que realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes en un alto grado de aplicación, igualmente dentro del conjunto de procesos internos y externos tiene especialista responsable de los pronósticos de demanda, esto con el fin de garantizarle al consumidor final que el nivel de servicio al cliente sea superior.

Se evidencia que la empresa está en proceso de certificación en Norma ISO 9000, lo que le permite mostrar a sus clientes la seguridad en el suministro de productos lácteos de calidad y que podrá de esta forma acceder otros a otro tipo de mercados pueden ser internacionales y ser así formalmente competitivos.

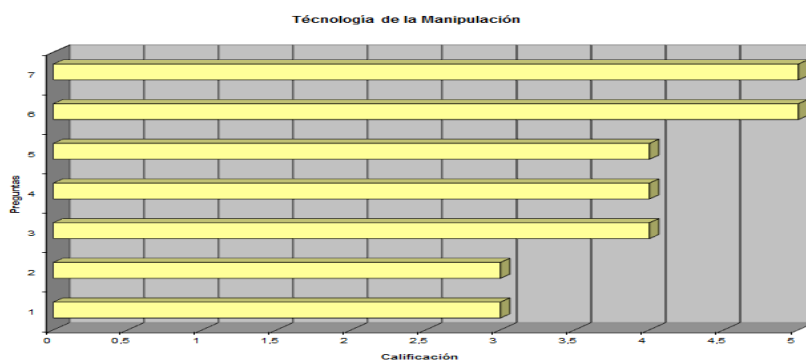
No obstante en el área de los recursos humanos de esta empresa las tareas de logística abren una gran brecha entre la necesidad de contar con especialistas en calidad y cantidad según la dimensión de todos los procesos que se llevan a cabo en esta empresa por lo el programa de capacitación formal es indispensable para lograr la configuración de esquemas de actuación en el ámbito de la producción y las ventas y esta no cuenta con un plan de capacitación formal que permita tener el sistema logístico en un ámbito alto.

Otra de las incapacidades que es notoria es que la empresa no es una organización plana teniendo en cuenta que dentro de la estructura organizacional la toma de decisiones es centralizada ya que los altos directivos como gerente y especialista en logística son los que deciden en los diferentes procesos lo que no promueve la participación de los trabajadores a través de un proceso de toma de decisiones descentralizada.

3. TECNOLOGIA MANIPULACION DE LA EMPRESA

Variable

- 7 Existe algún programa para la capacitación del personal dedicado a la manipulación?
- 6 El personal ha recibido capacitación en el último año?
- 5 El personal posee las habilidades necesarias para una ejecución eficiente de la actividad?
- 4 El estado técnico de los equipos del Supply Chain dedicados a la manipulación es bueno?
- 3 Las operaciones de manipulación disponen de todos los medios necesarios?
- 2 Las operaciones de manipulación no provocan interrupciones o esperas en las actividades de producción?
- 1 Las operaciones de carga y descarga se realizan en forma mecanizada?



Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a tecnología de la manipulación apreciamos que de las 7 variables conforman este componente encontramos que el de mayor puntuación (5 puntos) es: El personal ha recibido capacitación en el último año y Existe algún programa para la capacitación del personal dedicado a la manipulación. La empresa se destaca por tener un programa para la capacitación del personal dedicado a la manipulación, obteniendo una puntuación de cinco en este ítem.

Las variables con menor puntaje fueron las relacionadas con las operaciones de carga y descarga se realizan en forma mecanizada y manual lo que constituye una variable de riesgo para los trabajadores que realizan cargas ya que estas superan el peso permitido de levante de una persona, se requiere invertir en equipos especializados en transporte y manejo de carga que aumente la productividad y disminuya los tiempos en manipulación de los productos lácteos.

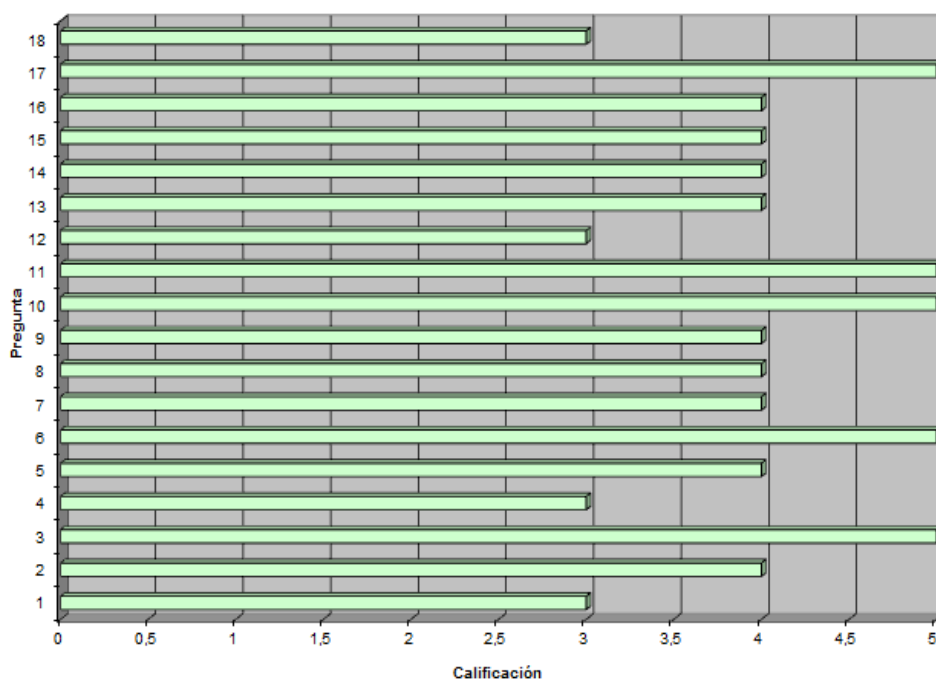
Teniendo en cuenta lo anterior, Frente a transporte y plan de producción se debe mejorar en algunos aspectos como la Implementación de una herramienta especializada para donde se puedan llegar a hacer simulaciones y optimizadores de operación lineales, con esto lo que se busca es mejorar los procesos con los que cuenta la empresa.

4. TECNOLOGIA DE ALMACENAJE EN LA EMPRESA

Variables

- 18 La actividad de almacenaje se administra totalmente centralizada?
- 17 Existe un programa formal de capacitación para el personal?
- 16 El personal ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 15 Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente?
- 14 La cantidad de personal se considera suficiente para el volumen de actividad existente?
- 13 Las habilidades y conocimientos del personal son suficiente para su funcionamiento?
- 12 Existen pérdidas, deterioros, extravíos, mermas y obsolescencia de mercancías?
- 11 Existe intención o planes de ampliar o construir nuevos almacenes?
- 10 Existen productos que no rotan desde hace más de seis meses?
- 9 El sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de información?
- 8 Existe una amplia utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas?
- 7 Las condiciones de trabajo en los almacenes son altamente seguras para las cargas y para las personas?
- 6 La organización interna de los almacenes es altamente eficiente y con buen orden interno?
- 5 La gestión de los almacenes se realiza totalmente con apoyo de sistema informático?
- 4 Las operaciones dentro de los almacenes del Supply Chain se realizan en forma mecanizada?
- 3 El despacho del almacén se considera que es bastante ágil?
- 2 A qué nivel se utiliza la altura en el almacenaje?
- 1 A qué nivel se utiliza el área de los almacenes del Supply Chain?

Tecnología del Almacenaje



Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a tecnología de almacenamiento apreciamos que de los 18 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (5 puntos) son: El despacho del almacén se considera que es

bastante ágil, La organización interna de los almacenes es altamente eficiente y con buen orden interno, Existen productos que no rotan desde hace más de seis meses, Existe intención o planes de ampliar o construir nuevos almacenes y por ultimo Existe un programa formal de capacitación para el personal. En cuanto al de menor puntuación (3 puntos) tenemos: A qué nivel se utiliza el área de los almacenes del Supply Chain, Las operaciones dentro de los almacenes del Supply Chain se realizan en forma mecanizada, Existen pérdidas, deterioros, extravíos, mermas y obsolescencia de mercancías y por ultimo La actividad de almacenaje se administra totalmente centralizada.

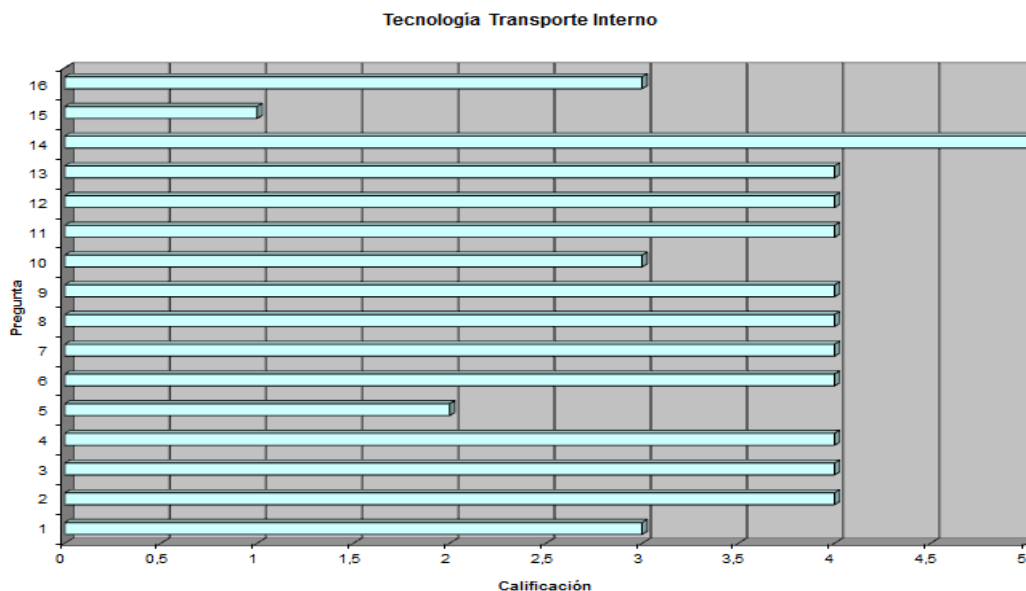
Como sabemos el almacén es muy importante pues se ha convertido en una unidad de servicio y soporte en la estructura funcional de cualquier empresa por lo que DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A tiene una organización interna muy eficiente lo que permite un adecuado despacho, abastecimiento, custodia y control de sus productos generando un valor agregado a toda la cadena de la red estructural estoma que también permite entre otro tema tener mayor calificación es que con la efectividad de su almacenamiento los productos tienen mayor rotación teniendo en cuenta que este tipo de productos alimenticios no se pueden almacenar mucho tiempo.

La gráfica muestra que hay dificultades con elementos que no rotan desde hace seis meses, perdidas, demoras o daños en algunos elementos, los cuales necesitan intervención inmediata para evitar y minimizar estos hechos en porcentajes mínimos ya que la gráfica muestra un porcentaje muy alto de estas incidencias. La motivación del personal es muy positiva ya que se encuentran calificados y reentrenados en sus actividades gracias a los planes de capacitación, la compañía tiene planes de realizar infraestructura nueva con el ánimo de ampliar el almacenamiento y tecnificarlo en estas reformas se deben verificar los planes de minimización de las debilidades encontradas en la gráfica.

5. TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO

Variables

- 16 Se administra totalmente centralizada o descentralizada?
- 15 Existe un programa formal de capacitación para el personal?
- 14 El personal ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 13 Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente?
- 12 La cantidad de personal existente se considera suficiente para el volumen de actividad existente?
- 11 Las habilidades y conocimientos del personal disponible son suficientes para su eficiente funcionamiento?
- 10 La gestión del transporte interno está informatizada?
- 9 En lo que va del año han ocurrido accidentes en las operaciones de transporte interno?
- 8 Las condiciones del transporte interno garantizan una alta protección al personal?
- 7 Ocurren pérdidas, deterioro, contaminación y confusiones en las cargas que se suministran?
- 6 Los medios de transporte interno están en buen estado técnico y con alto grado de fiabilidad?
- 5 Existe un sistema de gestión del transporte interno bien diferenciado en un grupo de trabajo con cierta autonomía?
- 4 Las cargas se suministran en forma oportuna según su demanda dentro de la red?
- 3 La identificación de todas las cargas se hace empleando la tecnología de código de barras?
- 2 Durante el flujo de los productos y materiales existe identificación permanente de las cargas y de su estado en el proceso?
- 1 Todas las operaciones de transporte interno que se realizan son mecanizadas?



Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a tecnologías transporte interno apreciamos que de los 16 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (4 y 5 puntos) son: Durante el flujo de los productos y materiales existe identificación permanente de las cargas y de su estado en el proceso, La identificación de todas las cargas se hace empleando la tecnología de código de barras, Las cargas se suministran en forma oportuna según su demanda dentro de la red, Los medios de transporte interno están en buen estado técnico y con alto grado de fiabilidad, Ocurren pérdidas, deterioro, contaminación y confusiones en las cargas que se suministran, Las condiciones del transporte interno garantizan

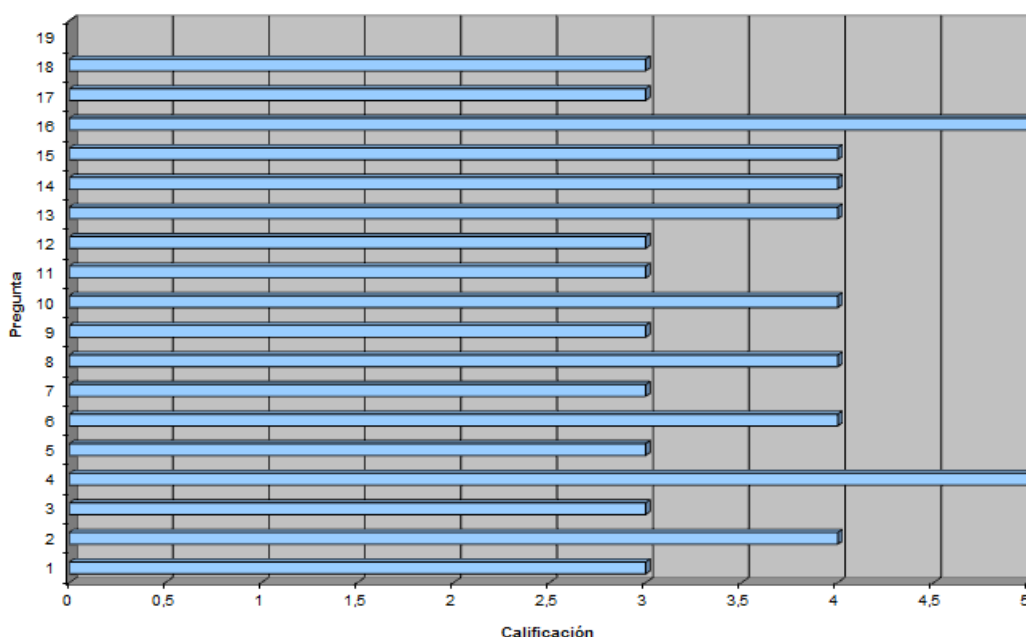
una alta protección al personal, En lo que va del año han ocurrido accidentes en las operaciones de transporte interno, Las habilidades y conocimientos del personal disponible son suficientes para su eficiente funcionamiento, La cantidad de personal existente se considera suficiente para el volumen de actividad existente, Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente y por último El personal ha recibido alguna capacitación en el último año. En cuanto a los de menor puntuación (1 y puntos) tenemos: Existe un programa formal de capacitación para el personal y Existe un sistema de gestión del transporte interno bien diferenciado en un grupo de trabajo con cierta autonomía, respectivamente.

Teniendo en cuenta lo anterior, Frente a transporte se debe mejorar en algunos aspectos como la Implementación de una herramienta especializada para donde se puedan llegar a hacer simulaciones y optimizadores de operación lineales, con esto lo que se busca es mejorar los procesos con los que cuenta la empresa.

6. TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO DE LA EMPRESA

Variables	
19 La gestión del transporte externo se realiza basada en un grupo o unidad en forma autónoma dentro de las empresas?	
18 La administración se realiza en forma centralizada o descentralizada?	
17 Existe un programa formal de capacitación para el personal que labora en la gestión y operación?	
16 El personal dedicado a la gestión y operación ha recibido alguna capacitación en el último año?	
15 Se considera que existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente?	
14 La cantidad de personal existente en la gestión y operación se considera suficiente para el volumen de actividad existente?	
13 Las habilidades y conocimientos del personal disponible en la gestión y operación son suficientes para su eficiente funcionamiento?	
12 Se utiliza sistemáticamente a terceros para satisfacer la demanda?	
11 Los medios son suficientes para el volumen que demanda la empresa?	
10 Se utiliza la informática para la programación de rutas y combinación de recorridos?	
9 Existe una planificación sistemática de las rutas y combinaciones de recorridos?	
8 Han ocurrido accidentes en el transporte externo en los últimos 12 meses?	
7 Las condiciones técnicas garantizan una alta protección y seguridad para el personal?	
6 La gestión del transporte externo está apoyada con tecnología de información?	
5 Existe un sistema formalizado de planificación y control del transporte externo?	
4 Las cargas se hacen utilizando medios unitarizadores como paletas, contenedores y otros medios?	
3 Ocurren pérdidas, deterioros, extravíos y equivocaciones en el suministro de cargas?	
2 Se utiliza el transporte multimodal en el transporte de las cargas principales?	
1 Todas las necesidades se satisfacen inmediatamente que existe su demanda por los distintos procesos de la empresa?	

Tecnología Transporte Externo



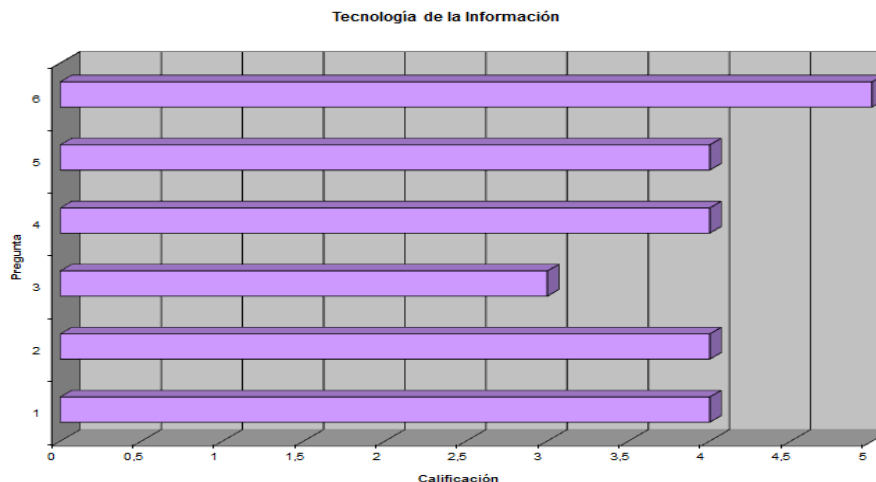
Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a tecnología de transporte externo apreciamos que de los 19 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (5 puntos) son: Las cargas se hacen utilizando medios unitarizadores como paletas, contenedores y otros medios y El personal dedicado a la gestión y operación ha recibido alguna capacitación en el último año. En cuanto a los de menor puntuación (0 puntos) tenemos: La gestión del transporte externo se realiza basada en un grupo o unidad en forma autónoma dentro de las empresas.

Teniendo en cuenta los reportes anteriores se evidencia que existen algunas buenas prácticas en referencia a transporte.

7. TECNOLOGIA DE LA INFORMACION DE LA EMPRESA

Variables

- 6 Disponen los ejecutivos oportunamente de toda la información que demandan para la toma de decisión?
- 5 Los ejecutivos con que retardo reciben la información sobre las desviaciones de los procesos logísticos?
- 4 La información es ampliamente compartida por todas las gerencias de las Empresas que conforman el Supply Chain?
- 3 Existe un procesamiento integrado de la información para la gestión logística en el Supply Chain?
- 2 En que grado se utilizan las distintas tecnologías de comunicación para apoyar la gestión logística?
- 1 Con qué intensidad se emplean las distintas tecnologías de la información?



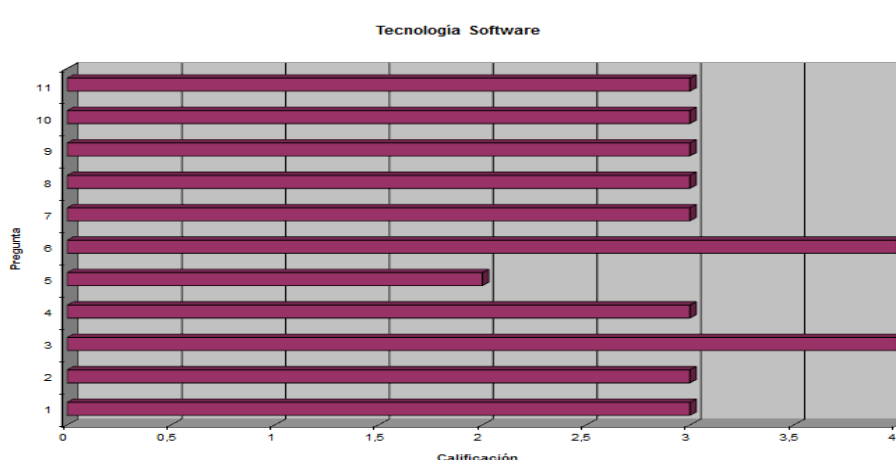
Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a tecnología de la información apreciamos que de los 6 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (5 puntos) es: Disponen los ejecutivos oportunamente de toda la información que demandan para la toma de decisión. En cuanto a los de menor puntuación (3 puntos) tenemos: Existe un procesamiento integrado de la información para la gestión logística en el Supply Chain.

En general podemos decir que la empresa frente a un sistema de información se encuentra con un bajo promedio regular, pues, se debe implementar una planificación de recursos empresariales (ERP), para mejorar este aspecto importante para la empresa; su baja integración de la información de su Supply Chain en todos sus procesos no logra tener un acertado rendimiento y aunque cuentan con una organización de su información de cada proceso (manejo de los pedidos, información de transporte, inventarios, conocimiento de datos de los clientes, manejo de almacén, análisis de datos e informes de salida) y es oportuna en cuanto se presentase una desviación de los proceso a nivel global que le permita tomar decisiones oportunas que afecten la competitividad de la empresa, si encuentran ciertos inconvenientes en este sistema de información generado en cuanto a la comunicación interna y externa(clientes y proveedores) a través de la intranet y extranet que les permite ser responsables de la logística.

8. TECNOLOGIA DE SOFTWARE DE LA EMPRESA

Variables

- 11 Su empresa tiene sistemas MRP, DRP, CRM?
- 10 La empresa está presente en un e-Market Place?
- 9 La empresa utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.
- 8 La empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando XML?
- 7 El sistema de información y comunicación está fundamentado 100% en estándares internacionales?
- 6 Los ejecutivos y técnicos tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación?
- 5 Los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa?
- 4 Los sistemas de información son operados por los propios especialistas y ejecutivos de la logística?
- 3 Las decisiones de los ejecutivos se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles?
- 2 Los distintos sistemas de información están altamente integrados permitiendo el intercambio de información y la toma de decisiones?
- 1 En qué grado la gestión de los procesos es apoyada con el uso de sistemas de información SIC?



Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a tecnología de software apreciamos que de los 11 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (4 puntos) son: Las decisiones de los ejecutivos se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles y Los ejecutivos y técnicos tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación. En cuanto al de menor puntuación (2 puntos) tenemos: Los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa.

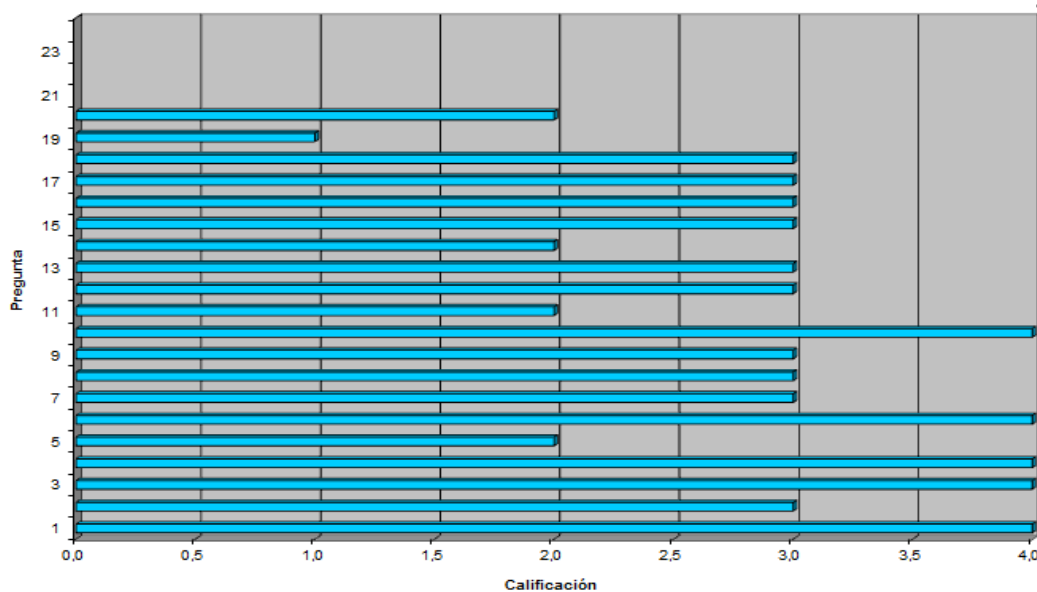
La compañía DOÑA LECHE mantiene alianzas con compañías del sector industrial que permite el aprovisionamiento y distribución con mayor velocidad, los aliados estratégicos permiten que el supply chain cumpla con los estándares necesarios para que la compañía supere las adversidades y compita en el sector de manera eficiente y óptima.

9. TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA

Variables

- 23 Relación de cargos del personal que trabaja en la actividad logística en el Sistema Logístico
- 22 Oferta de capacitación de instituciones de educación formal e informal
- 21 Capacitación posgraduada en logística
- 20 Desventaja con relación a las demás actividades en cuanto a promoción y mejora profesional y personal
- 19 Amplia y efectiva comunicación entre los trabajadores de la gestión logística
- 18 Nivel de formación del personal administrativo y operativo
- 17 Temas o problemas decisivos para la capacitación del personal administrativo y operativo
- 16 Participación de los trabajadores en mejoras del sistema logístico
- 15 Temas o problemas decisivos para la capacitación del personal ejecutivo y técnico
- 14 Uso sistemático y efectivo para la toma de decisiones
- 13 Capacidad suficiente para la toma de decisiones
- 12 Autoridad delegada hasta el más bajo nivel del sistema logístico
- 11 Conocimiento y aplicación en su actividad de los objetivos, políticas, normas y procedimientos
- 10 Formación de los gerentes de logística
- 9 Sistema formal de evaluación sistemática del desempeño del personal
- 8 Posibilidades de promoción y mejora profesional y personal
- 7 Programa formal para la capacitación del personal
- 6 Rotación menor al 5% del personal que labora en el sistema logístico
- 5 Personal ejecutivo y técnico con formación universitaria
- 4 Experiencia de los ejecutivos y técnicos en el sistema logístico
- 3 Calificación del nivel de formación en logística del personal ejecutivo y técnico
- 2 Cantidad suficiente de personal administrativo y operativo para ejecutar la operación logística
- 1 Cantidad suficiente de personal ejecutivo y técnico para desarrollar el sistema logístico

Talento Humano



Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a talento humano apreciamos que de los 23 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (4 puntos) son: Cantidad suficiente de personal ejecutivo y técnico para desarrollar el sistema logístico, Calificación del nivel de formación en logística del personal ejecutivo y técnico, Experiencia de los ejecutivos y técnicos en el sistema logístico, Rotación menor al 5% del personal que labora en el sistema logístico y por último Formación de los gerentes de logística. En cuanto a los de menor puntuación (0, 1 y 2 puntos) tenemos: Relación de cargos del personal que trabaja en la actividad logística en el Sistema Logístico, Oferta de capacitación de instituciones de educación formal e informal, Capacitación posgraduada en logística, Amplia y efectiva comunicación entre los trabajadores de la gestión logística, Desventaja con relación a las demás actividades en cuanto a promoción y mejora profesional y personal, Uso sistemático y efectivo para la toma de decisiones, Conocimiento y aplicación en su actividad de los objetivos, políticas, normas y procedimientos, y por último Personal ejecutivo y técnico con formación universitaria.

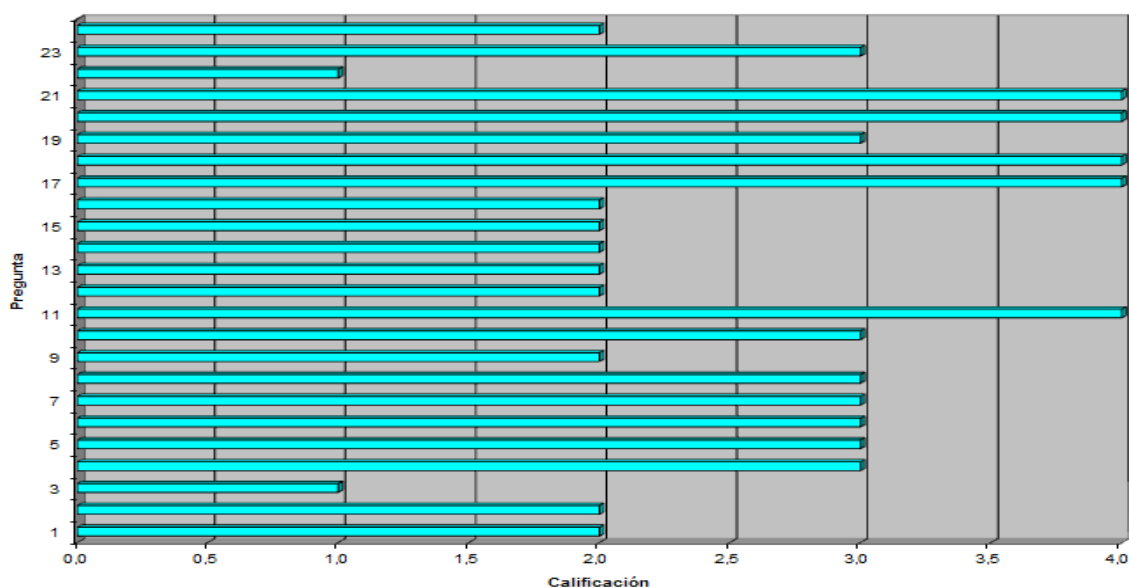
Teniendo en cuenta lo anterior apreciamos que el recurso humano necesario para las diversas actividades que realiza DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A., exigen la necesidad de contar con especialistas, en calidad y cantidad según el alcance y dimensión de la actividad; así, todo este grupo humano debe conocer, dominar y hacer suyos: la misión, objetivos, políticas y normas del sistema logístico de la empresa y a su vez dominar las funciones y la contribución que se espera de su trabajo para el éxito del sistema en sí. Así mismo cuenta con personal ejecutivo y técnico que poseen formación universitaria, lo que podemos considerar una desventaja a la hora de analizar los aspectos de logística pues se requiere de especialistas en el área, sobresale el aspecto de mantener en continua capacitación a su personal ejecutivo y técnico.

10. INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN EN LA EMPRESA

Variables

- 34 SC modelado en la empresa
- 33 Elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con canal de distribución
- 32 Elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con proveedores
- 31 Código de barras igual para empresa, proveedores y clientes
- 30 Cargas entregadas al cliente con la misma identificación de su actividad
- 29 Servicio al cliente organizado
- 28 Disponibilidad de medios unitarizadores de carga
- 27 Retorno de los medios unitarizadores al cliente
- 26 Retorno de los medios unitarizadores al proveedor
- 25 Empleo de los mismos medios unitarizadores de carga de la empresa que emplea el cliente
- 24 Empleo de los mismos medios unitarizadores de carga del proveedor
- 23 Porcentaje de proveedores certificados
- 22 Política de reducción de proveedores
- 21 Alianzas con otras empresas de la industria para ofertar un mejor servicio
- 20 Alianzas con otras empresas de la industria
- 19 Aplicación del análisis del valor con proveedores y clientes
- 18 Programas de mejora del servicio en conjunto con los clientes
- 17 Disponibilidad para que los clientes consulten su pedido
- 16 Conexión del sistema de información con los clientes
- 15 Estándares, políticas y procedimientos con los clientes
- 14 Estándares, políticas y procedimientos con los proveedores
- 13 Alianzas mediante contratos
- 12 Alianzas con proveedores
- 11 Alianzas con empresas en los canales de distribución
- 10 Programa de mejora de servicio al cliente
- 9 Sistema formal para registrar, medir y planear el nivel del servicio al cliente
- 8 Identificación igual de las cargas
- 7 Conexión del sistema de información con el SC
- 6 Índice de surtidos que se aprovisionan por cada proveedor
- 5 Intercambio sistemático de información con los proveedores
- 4 Certificación de los proveedores y proveedores de los proveedores
- 3 Programas de mejoras de calidad, costos y oportunidad
- 2 Con los proveedores y proveedores de los proveedores se realizan coordinaciones sistemáticas de programas de producción o suministro
- 1 Proveedores y proveedores de los proveedores son estables

Integración Supply Chain



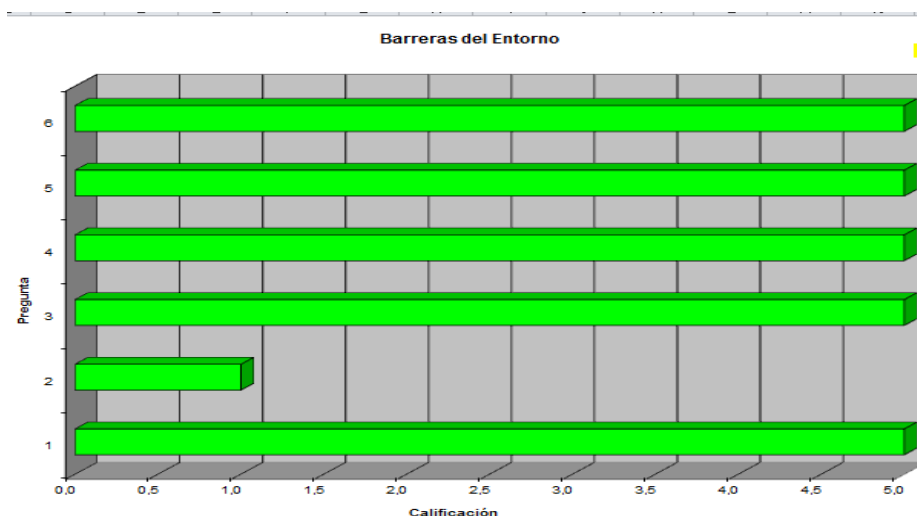
Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a integración de supply Chain apreciamos que de los 34 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (4 puntos) son: Alianzas con empresas en los canales de distribución, Disponibilidad para que los clientes consulten su pedido, Programas de mejora del servicio en conjunto con los clientes, Alianzas con otras empresas de la industria y por último Alianzas con otras empresas de la industria para ofertar un mejor servicio. En cuanto a los de menor puntuación (0 y 1 punto) tenemos: los ítems del 25 al 34 puntos y Programas de mejoras de calidad, costos y oportunidad y Política de reducción de proveedores respectivamente. Vemos en la gráfica que una de sus fortalezas de la empresa es que tienen alianzas con terceras partes Logísticas u otros canales de distribución para desarrollar fusiones operacionales Logísticas y de esta forma garantizar un servicio más efectivo a los clientes y consumidores finales de los productos lácteos. Así mismo podemos ver que realiza ciertas operaciones tácticas en el Supply Chain que se integran específicamente con sus clientes con la implementación de planes de atención y servicio al cliente de la región que se ajuste a sus necesidades logísticas facilitando la mejora del servicio y por ende la comercialización de sus productos, En estos elementos se concentra su mayor fortaleza; ahora bien, como calificación más baja

11. BARRERAS DEL ENTORNO

Variables

2 Programas y proyectos para atenuar las barreras logísticas

1 Identifica y conoce todas las barreras del entorno del SC



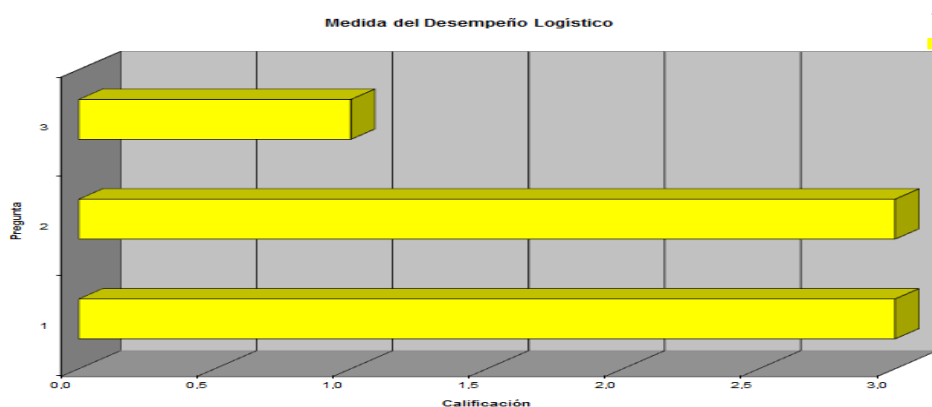
Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a barreras del entorno observamos que los dos ítems que hacen referencia a este campo se hallan en igual puntuación (5 puntos).

La empresa DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A. no ha elaborado o no cuenta con un mapas concéntrico de vulnerabilidad (MCV), por lo que se puede deducir el desconocimiento u omisión en la aplicabilidad del Decreto 4147 del 3 de diciembre de 2011, que trata sobre la creación de la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (UNGRD), sin desconocer los esfuerzos que tiene la compañía en documentar la identificación, la probabilidad de ocurrencia, niveles de impacto que pueden ocasionar los eventos adversos elaborando su propio plan de contingencias interno pero no se involucra con el Municipio de Ubaté en un sistema nacional para la prevención y atención a desastres.

12. MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO

Variables

- 7 Encuestas y sondeos con los clientes
- 6 Registro formal del cumplimiento de cada pedido de los clientes
- 5 Análisis del nivel de servicio a los clientes
- 4 Comparación del comportamiento de los indicadores con empresas avanzadas
- 3 Registro del sistema de indicadores del desempeño logístico de la empresa
- 2 Sistema formal de indicadores de eficiencia y efectividad de la gestión logística
- 1 Nivel de rendimiento de la logística



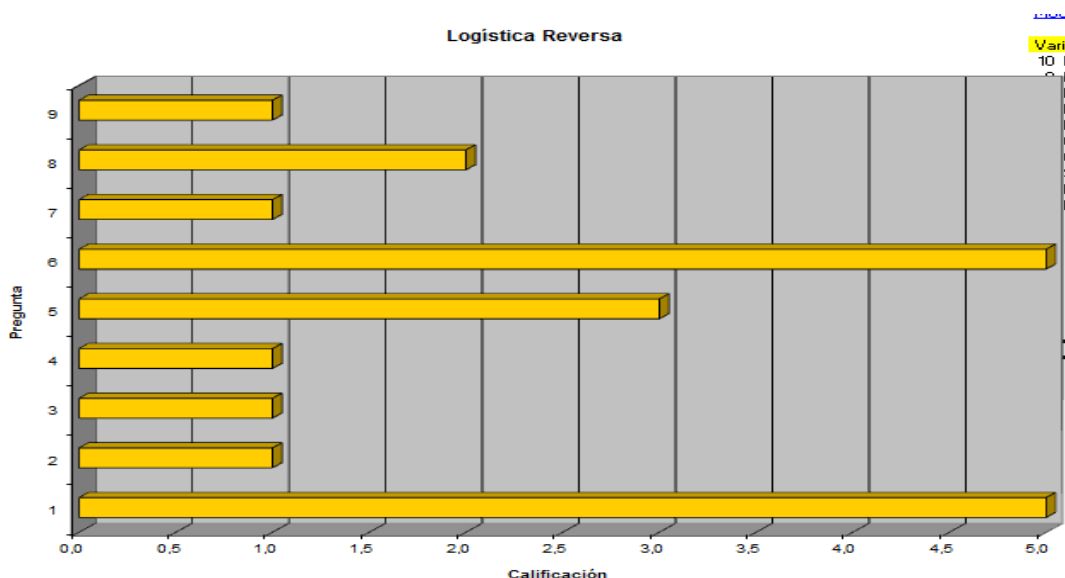
Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a medida del desempeño logístico apreciamos que de los 7 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (3 puntos) son: Nivel de rendimiento de la logística y Sistema formal de indicadores de eficiencia y efectividad de la gestión logística. La Empresa DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A utiliza un sistema formal de indicadores para caracterizar y controlar

la eficiencia y efectividad de la gestión logística en procesos como planeación, aprovisionamiento, manufactura distribución y aunque es aceptable su utilización le falta realizar un plan de mejora que le permita medir la gestión de sus indicadores con herramientas estratégicas que reflejen un estado óptimo mediante el uso de un excelente sistema de información y puedan identificar los cuellos de botella que se presentan en la red logística que le impiden su competitividad y hasta la pérdida de sus clientes.

13. LOGISTICA REVERSA

Variables

- 10 Elaboración de planes sobre logística de reversa para sistemas y equipos
- 9 Elaboración de planes sobre logística de reversa para transporte
- 8 Elaboración de planes sobre logística de reversa para almacenamiento
- 7 Elaboración de planes sobre logística de reversa para cada producto
- 6 Programa de capacitación sobre logística de reversa
- 5 Cumplimiento de normas sobre medio ambiente
- 4 Grado de involucramiento del medio ambiente en decisiones logísticas
- 3 Sistema de medida sobre logística de reversa
- 2 Medio ambiente como estrategia corporativa
- 1 Política medio ambiental



Análisis: Teniendo en cuenta la gráfica anterior referente a logística reversa apreciamos que de los 10 ítems que conforman este componente encontramos que los de mayor puntuación (5 puntos) son: Política medio ambiental y Programa de capacitación sobre logística de reversa. La empresa DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A ha estructurado un programa de capacitación sobre logística de reversa a todos sus áreas de producción, ventas y

logística y aunque se le resalta a los directivos este gran trabajo no se utiliza un plan de mejora en cuanto a la devolución de las mercancías en su cadena de suministro de una forma económica y flexible, no se usa el plan de reciclaje apto de reutilización y ni tampoco el vertimiento de sus aguas utilizadas de forma que no afecte el medio ambiente y aunque cuentan con la adopción de una política medioambiental esta no se usa y no es eficiente dentro de su proceso logístico y tal como lo demuestra la gráfica la estrategia corporativa en relación al medio ambiente y el sistema de medida de logística en reversa es totalmente nula no se utiliza de forma adecuada por lo que se reduce la contaminación generada en esta empresa y tampoco se determina de forma precisa los impactos derivados de su producción, por lo que se debe de forma inmediata para poder ser una empresa competitiva crear herramientas eficaces (sistemas de gestión de logística inversa), de fácil y rápida implantación y que, por otro lado se reduzcan los costos que estos procesos operativos requieren.

SINTESIS NIVEL DEL CUMPLIMIENTO GENERAL DEL MODELO REFERENCIAL POR PARTE DE LA EMPRESA DOÑA LECHE ALIMENTOS S.S.

La empresa DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A, es una empresa que ofrece productos alimenticios nutricionales de alta calidad y aun bajo precio, y como podemos ver en su organigrama tiene estructurada su red y sus vínculos estableciendo su modelo de Supply chan; con la aplicación de los 13 instrumentos se puede evaluar que esta empresa tiene como ventaja en su sistema logístico planes logísticos formales con los cuales obtienen resultados compatibles con la misión, permitiendo una relación estable con los clientes, además el conocimiento de los ejecutivos y empleados en los procesos logísticos es alto involucrándolos en una visión global del objetivo empresarial permitiendo controlar y mejorar continuamente los procesos logísticos de la empresa.

Los enfoques modernos en la gestión logística y de producción son buenos con opción de mejora permitiendo realizar cambios radicales a futuro en la logística.

Sus falencias las encontramos en los procesos logísticos y en los planes de mejora de los mismos, lo cual requiere centrar la atención en este proceso, permitiendo rentabilizar gran parte de la distribución y satisfacción de las necesidades corporativas en materia de logística.

Otra de las desventajas de esta organización logística es que no aplica requisitos de calidad en los procesos Logísticos, siendo esta una empresa dedicada a elaboración de productos lácteos, siendo estos alimentos con fecha de vencimientos y estándares de almacenamiento (refrigeración) que requieren controles de calidad en todo el proceso así mismo se pudo verificar que la Flexibilidad y Capacidad de Respuesta del Supply Chain es el factor más alto, aún se encuentra limitado, DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A. debe comprender que el mercado tiene una velocidad de cambio abrumadora referente a las exigencias de calidad los clientes, los avances tecnológicos, la competencia, etc. y deben buscar continuamente su reconocimiento y competitividad superior a todas las empresa que participan en la misma actividad.

Se evidencia que la empresa está en proceso de certificación en Norma ISO 9000, lo que le permite mostrar a sus clientes la seguridad en el suministro de productos lácteos de calidad y que podrá de esta forma acceder otros a otro tipo de mercados pueden ser internacionales y ser así formalmente competitivos Empresa un alto nivel de integración con clientes y proveedores

DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A centra su actividad en la coordinación y cohesión por lo que realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes en un alto grado de aplicación, igualmente dentro del conjunto de procesos internos y externos tiene especialista responsable de los pronósticos de demanda, esto con el fin de garantizarle al consumidor final que el nivel de servicio al cliente sea superior

La organización no es plana pues la estructura organizacional y la toma de decisiones es centralizada ya que los altos directivos como gerente y especialista en logística son los que deciden en los diferentes procesos lo que no promueve la participación de los trabajadores a través de un proceso de toma de decisiones

La red adaptativa en estudio se destaca por tener un programa para la capacitación del personal dedicado a la manipulación, pero existe el desarrollo de operaciones de carga y descarga se realizan en forma mecanizada y manual lo que constituye una variable de riesgo para los trabajadores que realizan cargas ya que estas superan el peso permitido de levante de una persona, se requiere invertir en equipos especializados en transporte y manejo de carga que aumente la productividad y disminuya los tiempos en manipulación de los productos lácteos.

El despacho del almacén se considera que es bastante ágil, La organización interna de los almacenes es altamente eficiente y con buen orden interno, se utilizan medios que Permiten la utilización máxima en altura y área, se garantiza una alta organización de las bodegas o almacenes y, existe debida identificación de los productos y materiales que garantiza el despacho rápido, con tecnologías RFID o Código de Barras.

La motivación del personal es muy positiva ya que se encuentran calificados y reentrenados en sus actividades gracias a los planes de capacitación, la compañía tiene planes de realizar infraestructura nueva con el ánimo de ampliar el almacenamiento y tecnificarlo en estas reformas.

La compañía DOÑA LECHE mantiene alianzas con compañías del sector industrial que permite el aprovisionamiento y distribución con mayor velocidad, los aliados estratégicos permiten que el Supply chan cumpla con los estándares necesarios para que la compañía supere las adversidades y compita en el sector de manera eficiente y óptima.

La red adaptativa realiza ciertas operaciones tácticas en el Supply Chain que se integran específicamente con sus clientes con la implementación de planes de atención y servicio al cliente de la región que se ajuste a sus necesidades logísticas facilitando la mejora del servicio y por ende la comercialización de sus productos, En estos elementos se concentra su mayor fortaleza

La empresa DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A. no ha elaborado o no cuenta con un mapa concéntrico de vulnerabilidad (MCV), por lo que se puede deducir el desconocimiento u omisión en la aplicabilidad del Decreto 4147 del 3 de diciembre de 2011, que trata sobre la creación de la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (UNGRD), sin desconocer los esfuerzos que tiene la compañía en documentar la identificación, la probabilidad de ocurrencia, niveles de impacto que pueden ocasionar los eventos adversos elaborando su propio plan de contingencias interno pero no se involucra con el Municipio de Ubaté en un sistema nacional para la prevención y atención a desastres.

El sistema logístico no cuenta con un plan de mejora en cuanto a la devolución de las mercancías en su cadena de suministro de una forma económica y flexible, no se usa el plan de reciclaje apto de reutilización y ni tampoco el vertimiento de sus aguas utilizadas de forma que no afecte el medio ambiente y aunque cuentan con la

adopción de una política medioambiental esta no se usa y no es eficiente dentro de su proceso logístico y tal como lo demuestra la gráfica la estrategia corporativa en relación al medio ambiente y el sistema de medida de logística en reversa es totalmente nula no se utiliza de forma adecuada por lo que se reduce la contaminación generada en esta empresa y tampoco se determina de forma precisa los impactos derivados de su producción, por lo que se debe de forma inmediata para poder ser una empresa competitiva crear herramientas eficaces (sistemas de gestión de logística inversa), de fácil y rápida implantación y que, por otro lado se reduzcan los costos que estos procesos operativos requieren.

Los procesos adelantados dentro de la red permiten diagnosticar que todos los componentes del Supply chan no están interrelacionados lo que le impide aumentar su nivel de competitividad.

PROPUESTA PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

1. Actividad de la empresa

Doña Leche Alimentos SA ubicada en el valle de Ubaté productora láctea.

2. Justificación

Para la compañía doña leche es de gran importancia mantener un personal calificado en cada uno de sus procesos, tanto en competencias como en conocimientos de calidad y seguridad, manteniendo lineamientos de superación personal para el personal desarrollando nuevos equipos de trabajo con mayor producción y cohesión organizacional.

3. Alcance:

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la empresa DOÑA LECHE S.A.

4. Fines plan de capacitación:

- Mejorar las competencias y conocimientos del personal de planta, proveedores de servicio y personal tercer izado, puntualmente en las diferentes políticas empresariales, así como la seguridad que se debe tener dentro de la compañía.

- Entrenar y reentrenar al personal en el conocimiento que contribuyan al incremento productivo ya sea por el manejo de protocolos, maquinaria, automatización o servicio al cliente.
- Contribuir al desarrollo de los trabajadores mediante conductas físicas y mentales que permitan que se consolide un equipo de trabajo productivo.

5. Objetivo:

Preparar al personal de DOÑA LECHE de forma competente en el desarrollo de responsabilidades y conocimientos, orientados en la formación y superación de habilidades que fortalezcan al empleado de forma personal y laboral.

6. Metas:

Capacitar el 100% del personal que directa o indirectamente están vinculados con los procesos productivos de la compañía DOÑA LECHE.

7. Estrategias:

Inductiva	10%
Preventiva	50%
Correctiva	20%
Desarrollo laboral	20%

8. Modalidad:

- Formación: Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- Complementación: Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

9. Nivel de capacitación:

- Básico

- Seguimiento
- Avanzado

10. Acciones a desarrollar:

Temas:

- Valores corporativos
- Políticas y estrategias institucionales
- Manejo del estrés
- Política de seguridad y cero incidentes
- Plan estratégico de producción
- Manejo de maquinaria y automatización utilizada
- Relaciones humanas
- Servicio al cliente interno y externo
- Mejoramiento del clima organizacional
- Gestión y adaptación al cambio
- Desarrollo de nuevas habilidades
- Capacitar en normatividad y prevención al Copaste

11. Recursos:

- Humanos: lo conforman los participantes, facilitadores y profesionales especializados en cada tema.
- Infraestructura. las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados sala de reuniones o auditorias dentro de la compañía si es necesario usar alguna maquina se debe hacer con los elementos de seguridad adecuados y en el área donde el equipo no cause daños.
- mobiliario, equipo y otros. - está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia, tv, y ventilación adecuada
- documentos técnicos – educativo. - entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

12. Financiamiento

Ingresos propios de la compañía manejados por la dirección de talento humano y auditorías internas y externas.

13. Presupuesto:

El presupuesto se estimará en un millón de pesos para las actividades que se realicen cada mes, pero este dinero no cubrirá la cancelación de honorarios de los profesionales especialistas en formación, estos serán cancelados por la compañía con rubro diferente.

14. Cronograma:

Primer semestre del año

tema	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
Valores corporativos	Día 10					
Políticas y estrategias institucionales	Día 10					
Manejo del estrés		Día 12				Día 11
Política de seguridad Copaste	Día 10	Día 17	Día 09	Día 10	Día 15	Día 11
Plan estratégico de producción					Día 15	
Manejo de equipos críticos (maquinaria)	Día 10				Día 15	
Relaciones humanas			Día 09			

Segundo semestre del año

tema	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Servicio al cliente interno y externo	Día 21					
Mejoramiento del clima organizacional	Día 21					
Gestión y adaptación al cambio		Día 17				Día 03
Desarrollo de nuevas habilidades	Día 21	Día 17	Día 01	Día 30	Día 12	Día 03
Capacitación Copaste					Día 12	

CONCLUSIONES

Con el desarrollo de este trabajo se evidencia que al aplicar una estrategia de supply Chain busca ajustar las particularidades de las necesidades en todas las organizaciones que intervienen en el proceso productivo, y las eficiencias se ven reflejadas en todas las organizaciones involucradas. Es decir, el SCM ayuda a las empresas a aprovechar el sin fin de oportunidades dentro del marco de la competitividad mercantil, llevándola a alcanzar prelación en la misma.

Gracias a los estudios realizados en el presente proyecto, se logra aportar a la empresa objeto de estudio DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A. herramientas e información clave para tener más flexibilidad con respecto al cambio, tanto los requerimientos de los clientes, como del mercado tan versátil que se tiene hoy en día. Con ello, se determina que DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A. puede y es capaz de lograr la optimización de sus recursos y su producción en pro de la satisfacción del consumidor. Debido a que se estudió la viabilidad, efectividad y nivel de concertación con clientes internos, externos, y proveedores.

Por lo anterior podemos concluir que por medio de la aplicación del Modelo Referencial el cual recoge las tendencias internacionales en Logística, plasmadas en la literatura especializada, en encuentros científicos y técnicos y, en las experiencias conocidas en investigaciones realizadas en Colombia, en Norteamérica y Europa se obtuvo una representación objetiva del Sistema Logístico de DOÑA LECHE ALIMENTOS S.A., Aplicando los trece elementos del Modelo Referencial en Logística, que hipotéticamente se encuentran presentes en una Red Adaptativa o Supply Chain: concepto sobre logística, organización logística, tecnología de manipulación, tecnología de almacenaje, tecnología de transporte interno, tecnología de transporte externo, tecnología de información, tecnología de software, talento humano, integración del Supply Chain, barreras logísticas, logística reversa y, medida del desempeño logístico, por lo que le permitió al grupo colaborativo obtener un conocimiento amplio y claro sobre Logística en nuestra empresa base de estudio y de esta forma nos permite como futuros profesionales formular estrategias en logística articuladas a las estrategias en Supply Chain Management y, a la estrategia del negocio o de la industria, para formular planes de formación y capacitación en logística y, en general para tomar decisiones orientadas al mejoramiento de la competitividad de las empresas.

Basados en la metodología utilizada, podemos llegar a la conclusión de que los procesos utilizados en una cadena de suministro son de vital importancia para una organización, de estos se basan las empresas para conocer la calidad de prestación de sus servicios y el cómo la empresa está manejando los costos relacionados a los procesos de planeación, producción y transporte de sus mercancías, así como planear la distribución con el fin de obtener mejores resultados económicos. Esta herramienta le provee a la empresa la capacidad para ser competitiva en el mercado en el cual está actuando, brindándole la posibilidad de conocer a sus clientes.

RECOMENDACIONES

La globalización de los mercados y las economías hacen que el entorno sea cada vez más competitivo, es por ello que en cada uno de los procesos que conforman el supply chain podemos evidenciar que el éxito competitivo ya no radica en los esfuerzos individuales sino en la aplicación de buenas prácticas y metodologías en la cadena de abastecimiento y todos los involucrados en ella que permitan dar establecer parámetros concretos que garanticen la mayor calidad, puntualidad y control del producto o servicio ofrecido.

Se ampliaron los conocimientos en cuanto a sistemas logísticos implementados dentro de las empresas, la importancia de los mismos, las cadenas de suministro y los modelos y métodos que pueden ser implementados de acuerdo a cada una de las empresas, esto debido a que se han analizado cada una de las Unidades didácticas propuestas para este Diplomado de Supply Chain Management y Logística, además de la complementación buscada en otras fuentes, temas que han sido trabajados en cada uno de los procesos adelantados en el proyecto investigativo.

Con la aplicación de las técnicas y herramientas del Supply Chain Management en una empresa y sus miembros, resulta compleja debido a las relaciones y vínculos no solo entre los miembros sino al interior de los procesos del sistema.

Es importante para cualquier tipo de empresa garantizar que no va a depender de ningún tipo de proveedor, pero siempre debe tener presente que unos necesitan de otros y que el sistema de información que se suministre o que permanezca debe ser lo suficientemente sólido para que el sistema de información entre proveedores resulte recíproco.

REFERENCIAS

Pinzón. B. (2005). Supply Chain Management. Conocimiento Útil I. Suplemento Especial.

Supply Chain Council. (2005). Supply-Chain Operations Reference – Model. Overview Presentation. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5664>

Supply Chain Council. (2008). SCORE Overview. Supply-Chain Operations Reference – Model. Versión 9.0.

Paralelo_GSCF_versus_SCORD_unidad_2.pd recuperado de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/242003/2016_16-01_/f

Pinzón 2005.Distribucion. Presentaciones<http://hdl.handle.net/10596/5666>

Gestión de la Cadena de Suministros. Recuperado de [https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjNw93OpIfYAhUJ5yYKHQM-AdsQFggmMAA&url=https%3A%2F%2Fupload.wikimedia.org%2Fwikipedia%2Fcommons%2Fb%2Fb1%2FGestion de SCM. el %25C3%25BA%20ultimo secreto.pdf&usg=AOvVaw2XjWPxqqDdhjvTzzdsQxPP](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjNw93OpIfYAhUJ5yYKHQM-AdsQFggmMAA&url=https%3A%2F%2Fupload.wikimedia.org%2Fwikipedia%2Fcommons%2Fb%2Fb1%2FGestion%20de%20SCM.%20el%20%25C3%25BA%20ultimo%20secreto.pdf&usg=AOvVaw2XjWPxqqDdhjvTzzdsQxPP)

Supply Chain Management. Recupérate de <http://managersmagazine.com/wp-content/uploads/2011/02/supply-chain-management-administracion-cadena-suministro.pdf>

Gestión de la Cadena de Suministros. Recuperado de [https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjNw93OpIfYAhUJ5yYKHQM-AdsQFggmMAA&url=https%3A%2F%2Fupload.wikimedia.org%2Fwikipedia%2Fcommons%2Fb%2Fb1%2FGestion de SCM. el %25C3%25BA%20ultimo secreto.pdf&usg=AOvVaw2XjWPxqqDdhjvTzzdsQxPP](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjNw93OpIfYAhUJ5yYKHQM-AdsQFggmMAA&url=https%3A%2F%2Fupload.wikimedia.org%2Fwikipedia%2Fcommons%2Fb%2Fb1%2FGestion%20de%20SCM.%20el%20%25C3%25BA%20ultimo%20secreto.pdf&usg=AOvVaw2XjWPxqqDdhjvTzzdsQxPP)

Supply Chain Management. Recupérate de <http://managersmagazine.com/wp-content/uploads/2011/02/supply-chain-management-administracion-cadena-suministro.pdf>