



**Propuesta de Supply Chain
Management y Logística en la empresa Levis Strauss**

Participantes:


Brayan Jesús Ríos Guzmán
Edgar Daniel Echavez Jiménez
Elvin José Fuentes
Naiba Eloisa Castro Jiménez
Sarife Paola García

Fecha: 22 de mayo

Tutor: Julio Giovanni Molano

Grupo: 207115_10

**Universidad Nacional Abierta Y A Distancia
Escuela De Ciencias Básicas, Tecnología E Ingeniería
Programa De Ingeniera Industrial
2020**




Contenido

| | |
|--|-----------|
| 1. Introducción..... | 7 |
| 2. Objetivos..... | 8 |
| 2.1. Objetivo general. | 8 |
| 2.2. Objetivos Específicos | 8 |
| 3. Capítulo 1 – Configurar la red para una empresa. | 9 |
| 3.1. Empresa seleccionada por el grupo de trabajo. | 9 |
| 3.2. Identificación de los miembros de la Red a la cual pertenece la empresa (Clientes y proveedores). | 9 |
| 3.2.1. Proveedores | 9 |
| 3.2.2. Proveedores de primer nivel Levis Strauss..... | 10 |
| 3.2.3. Proveedores de segundo nivel Levis Strauss. | 11 |
| 3.2.4. Proveedores de tercer nivel Levis Strauss. | 12 |
| 3.2.5. Clientes Levis Strauss. | 12 |
| 3.2.6. Clientes de primer nivel Levis Strauss. | 12 |
| 3.2.7. Clientes de segundo nivel Levis Strauss. | 12 |
| 3.2.8. Clientes de tercer nivel Levis Strauss. | 13 |
| 3.3. Red Estructural para la empresa. | 14 |
| 3.4. Dimensiones estructurales de la red de valor. | 15 |
| 3.4.1. Estructura horizontal. | 15 |
| 3.4.2. Estructura vertical. | 15 |
| 3.4.3. Posición horizontal de la compañía. | 16 |
| 3.5. Tipos de vínculos de procesos y señalarlos en el diagrama de la Red: | 16 |
| 3.5.1. Vínculos procesos administrados..... | 17 |
| 3.5.2. Los vínculos monitoreados..... | 17 |
| 3.5.3. vínculos procesos de negocio no administrados. | 18 |
| 3.5.4. Ejemplo aplicado en la empresa Levis Strauss, Para explicar cada uno de los tipos de vínculos de procesos y señalarlos en el diagrama de la Red:..... | 20 |
| 4. Capítulo 2 – Descripción de procesos para Levis Strauss, según enfoque del gscf..... | 21 |
| 4.1. Aplicación de los 8 procesos estratégicos (según Lambert) en la empresa Levi Strauss & Co. (LS&CO.)..... | 21 |
| 4.1.1. Administración de las relaciones con el cliente..... | 21 |
| 4.1.2. Administración del servicio al cliente..... | 21 |
| 4.1.3. Administración de la demanda. | 22 |
| 4.1.4. Gestión de la orden. | 23 |
| 4.1.5. Administración del flujo de manufactura. | 23 |
| 4.1.6. Administración de las relaciones con el proveedor..... | 24 |
| 4.1.7. Desarrollo y comercialización de productos. | 24 |
| 4.1.8. Administración del retorno..... | 24 |
| 5. Capítulo 3 - Descripción de procesos para Levis Strauss, según enfoque de apics-scor..... | 26 |
| 5.1. Aplicación de los cinco (5) procesos según APICS SCORD en la empresa Levis Strauss. | 26 |
| 5.1.1. Planificación (PLAN). | 27 |
| 5.1.2. Aprovisionamiento (SOURCE)..... | 28 |

| | | |
|--------------------------|--|-----------|
| 5.1.3. | Fabricación (MAKE)..... | 28 |
| 5.1.4. | Distribución (DELIVER)..... | 29 |
| 5.1.5. | Devolución (RETURN)..... | 29 |
| 6. | Capítulo 4 - Analizar la posición de Colombia en términos de logística según informe del banco mundial. | 31 |
| 6.1. | Diagramas de flujo Levis Strauss (Flujo de Información, Flujo de Productos y Flujo de Dinero). 31 | |
| 6.2. | Con base en el LPI del Banco Mundial, elaborar un cuadro de Colombia vs. Un país de: América Latina, de Centroamérica, Norte América, Europa, Asia y uno de África. | 33 |
| 6.2.1. | Comparativo Colombia vs Brasil..... | 34 |
| 6.2.2. | Comparativo Colombia vs. Japón..... | 35 |
| 6.2.3. | Comparativo Colombia vs. Australia..... | 36 |
| 6.2.4. | Comparativo Colombia vs. Canadá..... | 36 |
| 6.2.5. | Comparativo Colombia vs. Panamá..... | 37 |
| 6.2.6. | Comparativo Colombia vs. Nigeria..... | 38 |
| 6.3. | Cuadro sinóptico donde se evidencian los elementos fundamentales del documento “Conpes 3547 Política Nacional Logística”. | 39 |
| 7. | Capítulo 5 – Modelo de gestión de inventario propuesto para la empresa levis Strauss..... | 40 |
| 7.1. | Con base en la lectura del documento " The Bullwhip Effect— Exploring Causes and Counter Strategies", explicar cómo sucedería esta situación en la empresa Levis Strauss, teniendo en cuenta las siguientes causas:..... | 40 |
| <input type="checkbox"/> | Demand-forecast updating..... | 40 |
| <input type="checkbox"/> | Order batching | 40 |
| <input type="checkbox"/> | Price fluctuation | 40 |
| <input type="checkbox"/> | Shortage gaming | 40 |
| 7.1.1. | Demand Forecast Updating (Actualización de los Pronósticos de Demanda). | 41 |
| 7.1.2. | Order Batching (Pedidos Por Lotes). | 41 |
| 7.1.3. | Price fluctuation (Fluctuación de Precios). | 42 |
| 7.1.4. | Shortage gaming (escasez de Juegos). | 43 |
| 7.2. | Instrumento para realizar las consultas que consideren pertinente, de tal forma que puedan develar la forma en que la empresa gestiona sus inventarios. Una vez recibida y analizada la información, deben proponer una estrategia de gestión de los inventarios para la empresa. | 43 |
| 7.3. | Responder las siguientes preguntas: | 46 |
| 7.3.1. | ¿Cuáles serían las ventajas para la empresa en tener centralizado el inventario o, por el contrario, tener descentralizado el inventario? ¿Por qué? | 46 |
| 7.3.2. | ¿En que consideran ustedes que se fundamenta el Pronóstico de la Demanda de la empresa?; si no lo hacer, ¿Cuál es la recomendación del grupo colaborativo? | 46 |
| 7.3.3. | ¿Debería la empresa desarrollar un sistema para transferir inventario entre sus almacenes? ¿Si el almacenamiento es centralizado, recomendarían ustedes la descentralización? ¿Por qué? | 47 |
| 7.3.4. | ¿En definitiva, que modelo de gestión de inventarios es más recomendable para la empresa? 48 | |
| 8. | Capítulo 6 – Propuesta del layout para el almacén o centro de distribución de la empresa Levis Strauss..... | 49 |
| 8.1. | Situación actual del almacén o centro de distribución..... | 49 |
| 8.2. | Plano del Layout actual..... | 50 |
| 8.3. | Plano del Layout propuesto..... | 50 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 8.4. | Justificación de los cambios realizados del Layout..... | 51 |
| 9. | Capítulo 7 - Identificación de los modos y medios de transporte utilizados por la empresa Levis Strauss..... | 52 |
| 9.1. | Descripción de los diferentes modos y medios de transporte utilizados por la empresa Levis Strauss en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado..... | 52 |
| 9.1.1. | Sistema de transporte marítimo..... | 53 |
| 9.1.2. | Sistema de transporte por carretera..... | 54 |
| 9.1.3. | Sistema de transporte aéreo..... | 54 |
| 9.2. | Mapa conceptual con el tema “TMS” (Transportation Management System). Ventajas y desventajas de aplicarlo en la empresa..... | 56 |
| 10. | Capítulo 8 – Estrategia de aprovisionamiento para la empresa Levis Strauss..... | 57 |
| 10.1. | Instrumento para realizar las consultas que consideren pertinente, de tal forma que se pueden develar la forma en que la empresa Levis Strauss gestiona su proceso de aprovisionamiento. Y estrategia de aprovisionamiento para la empresa..... | 57 |
| | PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LEVIS STRAUSS | 58 |
| 10.1.1. | Formato de compra | 67 |
| 10.1.2. | Formato solicitud compra de materias primas..... | 68 |
| | PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES LEVIS STRAUSS | 69 |
| 10.1.3. | Formato listado de proveedores..... | 80 |
| 10.1.4. | Formato registro de visita asociados de negocio vinculación y/o validación..... | 81 |
| 10.2. | Instrumento para la evolución y selección de proveedores..... | 84 |
| 10.2.1. | Formato evaluación de proveedores..... | 85 |
| 10.2.2. | Formato reevaluación de proveedores..... | 86 |
| 11. | Capítulo 9 - Beneficios al implementar estrategias de drp y tms en la empresa Levis Strauss.. | 88 |
| 11.1. | Describir y explicar la estrategia de distribución de la empresa..... | 88 |
| 11.2. | Responde las siguientes preguntas:..... | 89 |
| 11.2.1. | ¿Debería la empresa animar a sus clientes a utilizar servicios de embarque directo? ¿Por qué? | 89 |
| 11.2.2. | ¿Es el Cross-Docking una estrategia realmente viable para la distribución de productos de la empresa? ¿Por qué?..... | 90 |
| 11.2.3. | ¿Qué estrategia de distribución es la más apropiada para los negocios de la empresa?..... | 91 |
| 11.2.4. | ¿Cómo se puede beneficiar la empresa con los cambios en la industria de la distribución? | 92 |
| 11.3. | Mapa conceptual “DRP” (Distribution Requirements Planning). Ventajas y desventajas de aplicarlo en la empresa Levis Strauss..... | 93 |
| 12. | Capítulo 10- Megatendencias en supply chain management y logística..... | 94 |
| 12.1. | Mapa conceptual “Megatendencias en Supply Chain Management y Logística”..... | 94 |
| 12.2. | Comentario relacionado con los factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas megatendencias, en las empresas colombianas..... | 96 |
| 13. | Conclusiones..... | 98 |
| 14. | Referencias bibliográficas..... | 99 |



Contenido de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Proveedores Levis Strauss | 9 |
| Tabla 2: Proveedores de primer nivel. | 10 |
| Tabla 3: Proveedores de segundo nivel..... | 11 |
| Tabla 4: Proveedores de tercer nivel..... | 12 |
| Tabla 5: Clientes de primer nivel..... | 12 |
| Tabla 6: Ejemplos aplicados en Levis Strauss de los tipos de vínculos de procesos y señalizaciones en el diagrama de la Red. | 20 |
| Tabla 7: Estrategias de administración de servicio. | 22 |
| Tabla 8: Clasificación de categorías de procesos según APICS SCORD. | 27 |
| Tabla 9: Colombia vs. Brasil, Panamá, Canadá, Australia, Japón y Nigeria. Con base en el LPI del Banco Mundial (Año de estudio 2018)..... | 33 |




Tabla de ilustraciones

| | |
|---|----|
| Ilustración 1: Seguidores de la marca en las redes sociales. | 13 |
| Ilustración 2: Diagrama red estructural Levis Strauss | 14 |
| Ilustración 3: Posición horizontal de Levis Strauss..... | 16 |
| Ilustración 4: Diagrama procesos administrados. | 17 |
| Ilustración 5: Diagrama vínculos monitoreados | 18 |
| Ilustración 6: Diagrama vínculos procesos de negocios no administrados. | 19 |
| Ilustración 7: Aplicación en Levis Strauss de los 8 procesos estratégicos según Lambert. | 25 |
| Ilustración 8: Mapa de categorías de procesos según APICS SCORD..... | 26 |
| Ilustración 9: Flujo de información..... | 31 |
| Ilustración 10: Flujo de Productos | 32 |
| Ilustración 11: Flujo de dinero..... | 32 |
| Ilustración 12: Grafica Colombia vs. Brasil | 34 |
| Ilustración 13: Grafica Colombia vs. Japón | 35 |
| Ilustración 14: Grafica Colombia Vs. Australia. | 36 |
| Ilustración 15: Grafica Colombia vs. Canadá..... | 36 |
| Ilustración 16: Grafica Colombia vs. Panamá. | 37 |
| Ilustración 17: Grafica Colombia vs. Nigeria..... | 38 |
| Ilustración 18: Cuadro sinóptico COUNPE 3547 Política Nacional Logística. | 39 |
| Ilustración 19: El efecto látigo | 40 |
| Ilustración 20: Sistema ARP, como está constituido. | 44 |
| Ilustración 21: Sistema ARP, para que sirve. | 45 |
| Ilustración 22: Layout actual | 50 |
| Ilustración 23: Layout propuesto | 50 |
| Ilustración 24: Vehículos del sistema de transporte por carretera Levis Strauss..... | 54 |
| Ilustración 25: Mapa conceptual Transportation Management System (TMS)..... | 56 |
| Ilustración 26: Orden de compra | 67 |
| Ilustración 27: Solicitud de compra de materiales e insumos..... | 68 |
| Ilustración 28: Formato de lista de proveedores por proceso | 80 |
| Ilustración 29: Formato asociado de negocio vinculación y/o validación | 81 |
| Ilustración 30: Evaluación de proveedores..... | 85 |
| Ilustración 31: Reevaluación de proveedores. | 86 |
| Ilustración 32: Criterio de calificación..... | 87 |
| Ilustración 33: Embarque directo..... | 90 |
| Ilustración 34: Sistema Cross Docking..... | 91 |
| Ilustración 35: Mapa conceptual Distribution Requirements Planning..... | 93 |
| Ilustración 36: Mapa conceptual Megatendencias en Supply Chain Management y logística..... | 94 |

1. Introducción

El presente trabajo nos adentra al mundo de la cadena de abastecimiento y las pautas implementadas para que la gestión a realizar sea un éxito, el mundo evoluciona y con ellos sus procesos por ello debemos ir a la vanguardia para que nuestras labores sean eficaces y arrojen los resultados u objetivos planteados por la compañía, la empresa escogida Levis Strauss Enmarca 10 fases que nos ayudan a saber el porqué, como, cuando y donde se compenetra los protagonistas de dichos procesos para llevarlos a cabo de la mejor forma posible, con el presente diplomado en **Supply Chain Management y Logística** pretendemos aplicar en Levis Strauss las siguientes fases.

Es de vital importancia reconocer que sin estas pautas no tendríamos directrices para que la gestión de cadena de abastecimiento siga un estándar de procesos mejorados y que a final de cuentas nos regalan las pautas a seguir, pero como empresa Levis Strauss somos libres de implementar mejoras y analizar los resultados para solicitar cambios o mejoras que benefician o afectan la rentabilidad de la compañía.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general.

- Aplicar los conocimientos adquiridos, para consolidar una propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa escogida **Levis Strauss**.

2.2. Objetivos Específicos

- Diseñar la red estructural de la empresa Levis Strauss.
- Describir los procesos para Levis Strauss, según enfoques del gscf.
- Describir los procesos para Levis Strauss, según enfoques apics-scor.
- Analizar la posición de Colombia en términos de logística según informe del banco mundial.
- Proponer modelo de gestión de inventario para la empresa Levis Strauss.
- Proponer un layout para el almacén o centro de distribución de la empresa Levis Strauss.
- Identificar los modos y medios de transporte utilizados por Levis Strauss
- Proponer estrategia de aprovisionamiento para la empresa Levis Strauss.
- Identificar los Beneficios al implementar estrategias de drp y tms en la empresa Levis Strauss.
- Identificar las megatendencias en Supply Chain Management y Logística

3. Capítulo 1 – Configurar la red para una empresa.

Identificar correctamente la red estructural dentro de una empresa nos ayuda a identificar sus principales miembros y la relación que se tiene entre sí, por otros lados nos explica las dimensiones estructurales que pueden encontrarse dentro de una organización, para esta fase se busca que los conceptos de materia de investigación se apliquen a la empresa a trabajar y poder así identificar de manera correcta y colectiva los conceptos antes.

3.1. Empresa seleccionada por el grupo de trabajo.

Levi's Strauss

Levi Strauss & Co. (LS&CO.) fabrica y comercializa jeans y ropa informal bajo sus marcas Levi's®, Dockers® y Slates®. La compañía emplea a un personal de aproximadamente 1,300 personas en su sede central de San Francisco, California y alrededor de 17,000 personas más en todo el mundo. Actualmente tiene 21 centros de producción y 25 centros de atención al cliente a nivel mundial. Levi Strauss generalmente fabrica sus productos en las regiones donde los comercializa.

El ser original está en el ADN de Levi's® desde su fundación en 1852. Mientras todos corrían buscando oro en California, el joven Levi construía una fortuna vendiéndoles provisiones. Hoy día, Levi Strauss & Co. Está presente en más de 110 países con productos auténticos y de múltiples influencias, que alían estilo y funcionalidad a las más originales tendencias del universo fashion. La marca Levi's® continúa siendo un ícono indiscutible de moda y libertad.

3.2. Identificación de los miembros de la Red a la cual pertenece la empresa (Clientes y proveedores).

3.2.1. Proveedores

Levi Strauss & CO compañía textil compraba artículos a 1.237 empresas, frente a las 1.186 que fabricaban para ella un año antes. Sin embargo, en la actualidad tiene alrededor de 2345 proveedores distribuidos así:

Tabla 1: Proveedores Levi Strauss

| Continente | Numero de proveedores | Porcentaje |
|--------------|-----------------------|-------------|
| África | 124 | 5% |
| América | 82 | 3% |
| Asia | 738 | 31% |
| Europa | 1401 | 60% |
| Total | 2345 | 100% |

Fuente: Levi Strauss

3.2.2. Proveedores de primer nivel Levis Strauss.

Son los principales abastecedores de materia prima para la elaboración de los productos de Levis Strauss & CO, Aunque existen más en el área, estos son los principales proveedores estos son los que mejor materia prima y al mejor precio se acoplo a Levis Strauss & CO.

Tabla 2: Proveedores de primer nivel.

| Proveedores | Metería prima |
|---------------------------|--|
| SEDA TEX | Tela: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación de urdimbre y encolado. ▪ Tejeduría. ▪ Proceso de Tintado. ▪ Velos de seda. ▪ Estampación en rotativa. ▪ Estampación digital. ▪ Acabados. |
| ROWASINC | Mercería: Botones, cierres, elásticos, hilo, agujas, alfileres, tijeras, otros accesorios de costura, marcadores y patronaje. |
| MISS COSTURAS | Lanas y telas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Telas estampadas ▪ Patchwork. ▪ Algodón. ▪ Voile, etc. Las lanas, son increíbles, de todos los colores a la última moda. |
| RIBES & CASALS | Telas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lanas, Sedas, Estampados, Flamenca, Algodón y Fantasías. |
| RETALES | Tela: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seda y Algodón |
| TEJIDOS PAREDES | Tela: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Algodón, lino, Chanel, Piel de ángel, Estampado |
| DAWANDA | Bisutería Accesorios: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bolsos |
| TELARIA | Mercería: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Botones, snaps, cintas decorativas, tijeras, marcadores, accesorios de bolsos, hilos, tijeras, agujas y alfileres, útiles de patronaje. |

| | |
|-----------------------|--|
| TELAS DEL POZO | Telas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estampado y algodón |
| TRÁE TELAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Marcadores, etiquetas y lazos, plastificar. ▪ Telas y cuellos de guipur |

Fuente: Levis Strauss

3.2.3. Proveedores de segundo nivel Levis Strauss.

Los proveedores de segundo nivel de Levis Strauss son los distribuidores de los proveedores principales, en caso de que alguno de los proveedores principales no contenga la materia prima, estos distribuidores nos venden los productos para no detener el proceso de fabricación.

Tabla 3: Proveedores de segundo nivel

| Proveedores | Materia prima |
|--|--|
| Tienda Telas | Tela: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seda y Algodón |
| Tejidos Novedosos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tejidos sintéticos de máxima calidad Tejidos 3D ▪ Tejidos elásticos Terciopelos ▪ Chándal |
| Singer, Brother, Pfaff, Bernina, Juki | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Máquinas de coser |
| Mercería | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Brochería ▪ Cordonería |
| Fiselina | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretela fisionable delgado Entretela fisionable medio ▪ Entretela fisionable de punto |
| Diamont Models | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fuente n. ° 1 para modelos de élite ▪ Promoción de los productos |
| Dhl | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Envíos aéreos |
| Casa De Telas | Telas de Patchwork |
| Plisatex | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio de todo tipo de acabados a confeccionistas. ▪ Tanto prenda acabada como en tejidos: plisados, gofrados, planchado, lavado y marcación por láser. |
| La Industria del Calzado en | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zapatos tanto de hombre como mujer. |

Guanajuato

Fuente: Levis Strauss

3.2.4. Proveedores de tercer nivel Levis Strauss.

Los proveedores de tercer nivel que podemos encontrar son los encargados principalmente de la venta de los repuestos y/o agujas de las máquinas cocedoras, cortadoras, ojaladoras, botonadura, además del mantenimiento semestral de cada una de estas máquinas.

Tabla 4: Proveedores de tercer nivel.

| Proveedor | Materia prima |
|--|--|
| <p>Mercería</p> <p>Singer, Brother, Pfaff, Bernina, Juki</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Brochería ▪ Cordonería ▪ Máquinas de coser. ▪ Cortadoras. ▪ Ojaladoras. ▪ Botonadura. |

Fuente: Levis Strauss

3.2.5. Clientes Levis Strauss.

Las prioridades de Levis son el ofrecer moda atractiva y responsable, y mejorar constantemente la atención al cliente.

3.2.6. Clientes de primer nivel Levis Strauss.

Son los clientes a los cuales se distribuye la mayor parte de los productos producidos por Levis Strauss.

Tabla 5: Clientes de primer nivel.

| Continente | Tienda | Mercado | Venta en tienda |
|---------------------------|-------------|-----------|-----------------|
| América | 1349 | 45 | 51% |
| Europa | 258 | 18 | 20% |
| El resto del mundo | 493 | 25 | 28% |
| TOTAL | 2100 | 88 | 100% |

Fuente: Levis Strauss

3.2.7. Clientes de segundo nivel Levis Strauss.

Son los que realizan las compras online a través de los sitios online como su página web de compras <https://www.levis.com>

3.2.8. Clientes de tercer nivel Levis Strauss.

Los Seguidores de la marca Levis en sus redes sociales, clientes que solicitan información principalmente sobre la marca, productos, política de devoluciones, el estado concreto de un pedido o cuestiones concretas sobre una tienda específica como su horario de apertura.

A continuación, una tabla de los seguidores de la marca en las redes sociales.

Ilustración 1: Seguidores de la marca en las redes sociales.

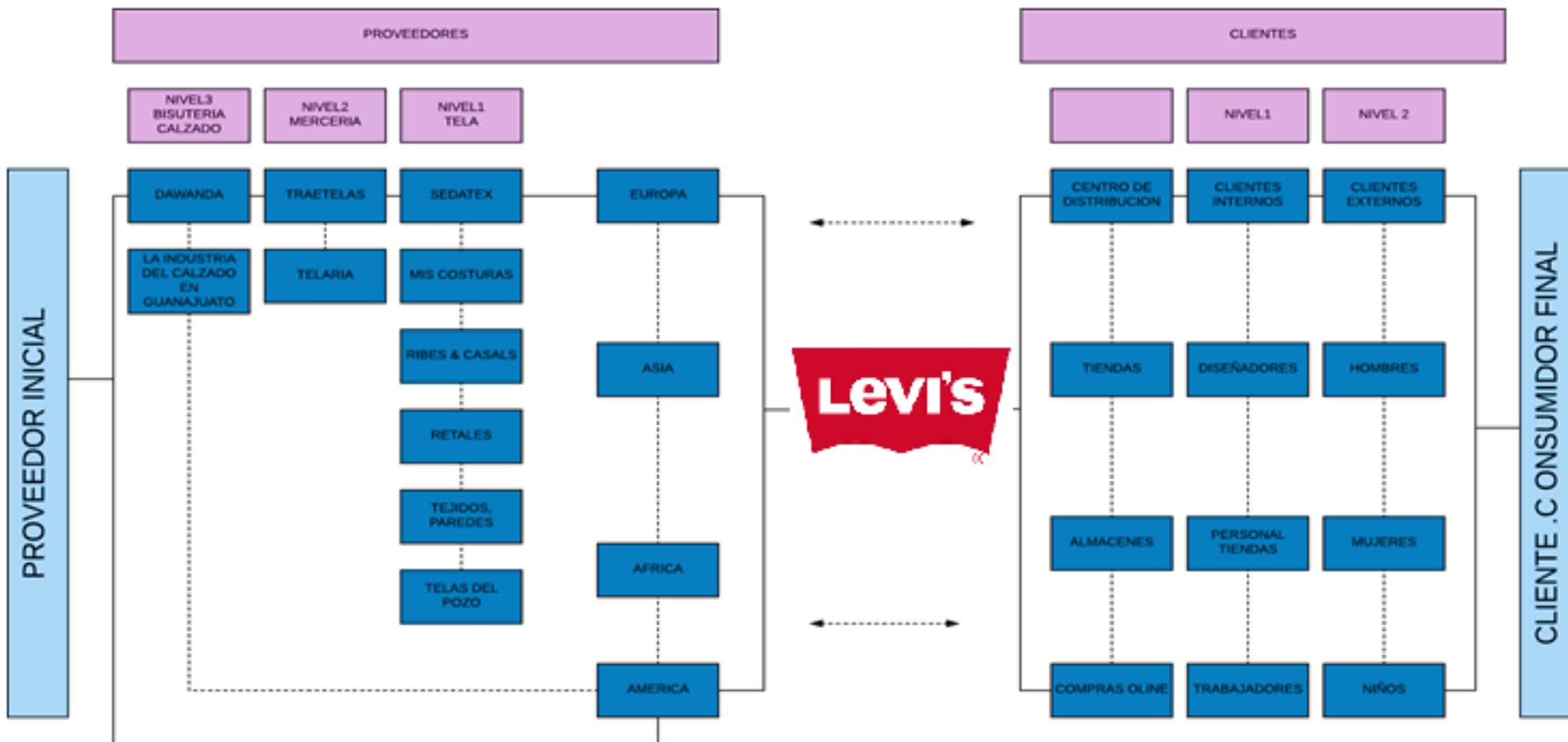


| Levi's | | |
|---|---------------|-------------------|
|  | Facebook | 25.233.087 |
|  | Instagram | 15.731.099 |
|  | Twitter | 1.229.686 |
|  | Weibo (China) | 706.323 |
|  | VK (Rusia) | 272.808 |
|  | Pinterest | 330.341 |
|  | Youtube | 33.481 |
| Total por cadena | | 43.536.825 |

Fuente: Levis Strauss

3.3. Red Estructural para la empresa.

Ilustración 2: Diagrama red estructural Levis Strauss



Fuente: Propia

3.4. Dimensiones estructurales de la red de valor.

3.4.1. Estructura horizontal.

Se refiere a la cantidad de niveles que componen el Supply Chain. La Empresa Levis cuenta con una estructura horizontal integrada por tres niveles (1,2 y 3) en proveedores y clientes sumados al consumidor final de ropa.

La estructura vertical indica el número de proveedores o clientes que hay en cada uno de los niveles. Un Supply Chain puede tener una estructura vertical angosta, con pocas compañías en cada nivel o una estructura vertical ancha, con muchos proveedores y /o clientes en cada nivel. En los niveles 1, 2 y 3 correspondientes a los proveedores la empresa Levis cuenta con 2345, y en lo que respecta a los clientes en sus niveles 1, 2 en el nivel 1 clientes externos cuenta con un amplio grupo de personas, en el nivel 2 clientes internos cuenta con 1200 diseñadores y el personal de las tiendas.

La tercera dimensión estructural es la posición horizontal de la compañía objetivo dentro del Supply Chain. Puede estar cerca o ser la fuente de abastecimiento inicial, cerca o ser el último consumidor o en cualquier lugar entre los puntos extremos de la cadena.

La empresa Levis es la fuente de abastecimiento, lleva un control más preciso de sus productos, la implementación de la tecnología RFID en el manejo y control de sus inventarios le da la posibilidad de realizar cálculos precisos y más frecuentes, de manera que pueda ajustar su producción y satisfacer las exigencias y necesidades del consumidor y a la vez disminuye el riesgo por escases o desabastecimiento de algún producto.

Ejemplo de Tipos de vínculos de procesos (Administrado, Monitoreado, No administrado y No participante), para la red estructural de la empresa Levis Strauss (Además de señalarlos en el diagrama se deben explicar).

3.4.2. Estructura vertical.

Al Describir, analizar y administrar el Supply Chain es esencial tener en cuenta tres dimensiones estructurales de la RED, estas son la estructura horizontal, la estructura vertical y la posición horizontal de la compañía objetivo entre los puntos extremos del Supply Chain, La estructura horizontal se refiere a la cantidad de niveles que componen el Supply Chain. Puede ser larga, con muchos niveles, o corta, pocos niveles, La estructura vertical indica el número de proveedores o clientes que hay en cada nivel. Un Supply Chain puede tener una estructura vertical angosta, con pocas compañías en cada nivel o una estructura vertical ancha, con muchos proveedores en cada nivel, en el caso de la compañía Levis cuenta con 10 proveedores en la estructura Supply Chain horizontal desde el nivel 3 al nivel 1, en diferentes países Inditex cuenta con más de 1.500 proveedores ya que más del 50% de la producción está desplegado en áreas próximas a sedes y centros logísticos al igual que sus proveedores y fabricantes.

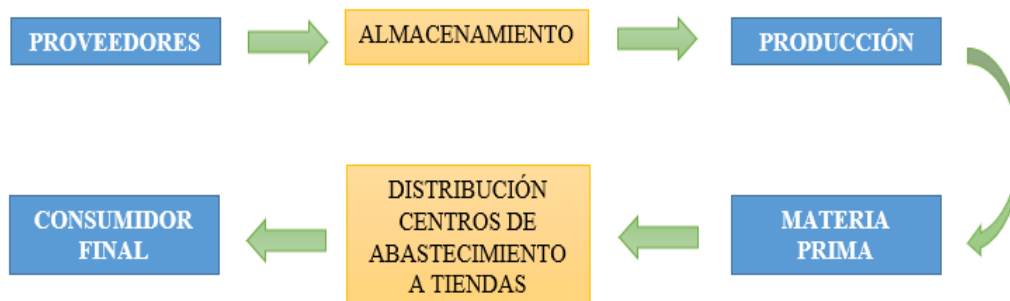
La tercera dimensión estructural es la posición horizontal de la compañía objetivo dentro del Supply Chain. Puede estar cerca a ser la fuente de abastecimiento inicial, cerca o ser el último consumidor o en cualquier lugar entre los extremos de la cadena.

En el nivel de clientes se distribuye en internos y externos desde el nivel 1 al nivel 3, hasta llegar al cliente final.

3.4.3. Posición horizontal de la compañía.

Puede estar cerca o ser la fuente de aprovisionamiento inicial; estar cerca o ser el último consumidor; o estar ubicado en cualquier lugar entre los puntos extremos del SC.

Ilustración 3: Posición horizontal de Leves Strauss.



Fuente: Propia

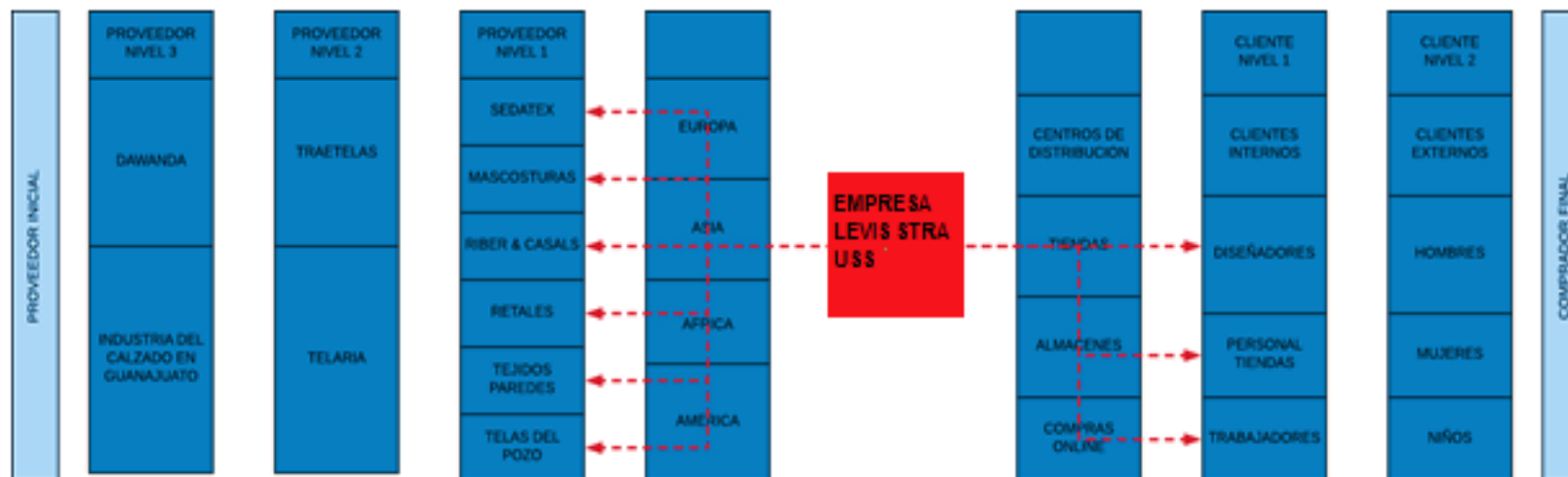
3.5. Tipos de vínculos de procesos y señalarlos en el diagrama de la Red:

- Administrado
- Monitoreado
- No administrado
- No participante

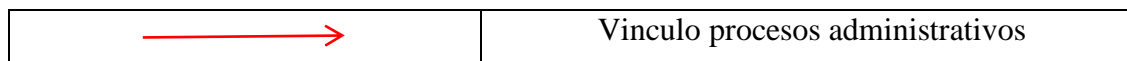
Son aquellos donde la compañía objetivo integra un proceso con uno o más clientes y / o proveedores. Puede en colaboración con otras compañías integrantes del Supply Chain. La compañía objetivo integrará y administrará los vínculos con los clientes y los proveedores de Nivel1. La compañía objetivo está involucrada activamente en el management de una cantidad de otros vínculos de procesos más allá del Nivel.

3.5.1. Vínculos procesos administrados.

Ilustración 4: Diagrama procesos administrados.



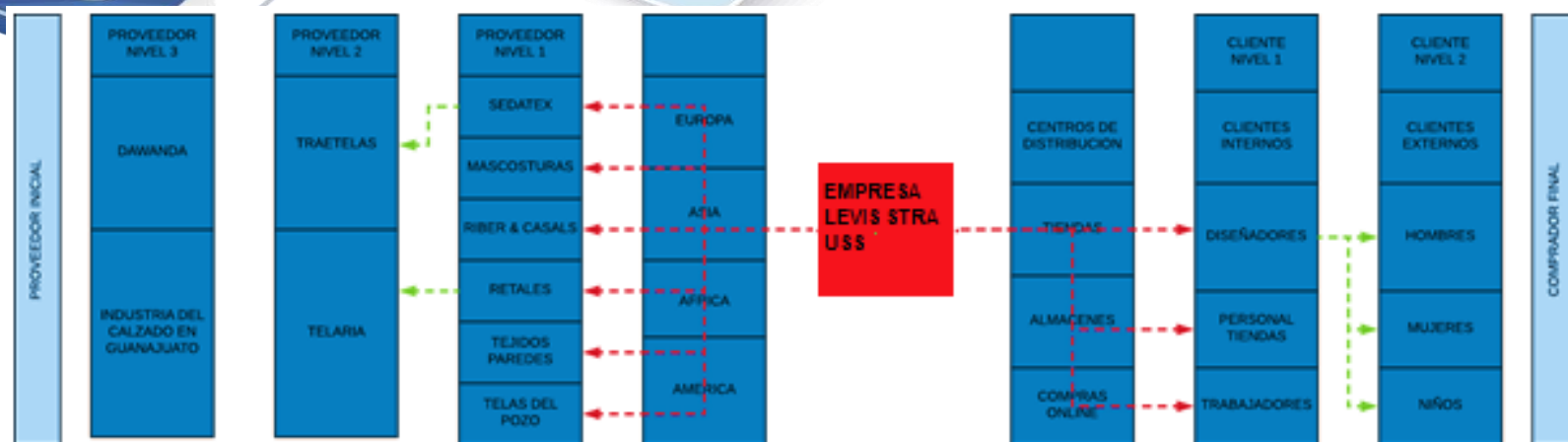
Fuente: Propia.



3.5.2. Los vínculos monitoreados.

La compañía objetivo sólo monitorea o audita cómo está integrado y administrado el vínculo con la frecuencia que sea necesaria. (HOYOS, 2005).

Ilustración 5: Diagrama vínculos monitoreados



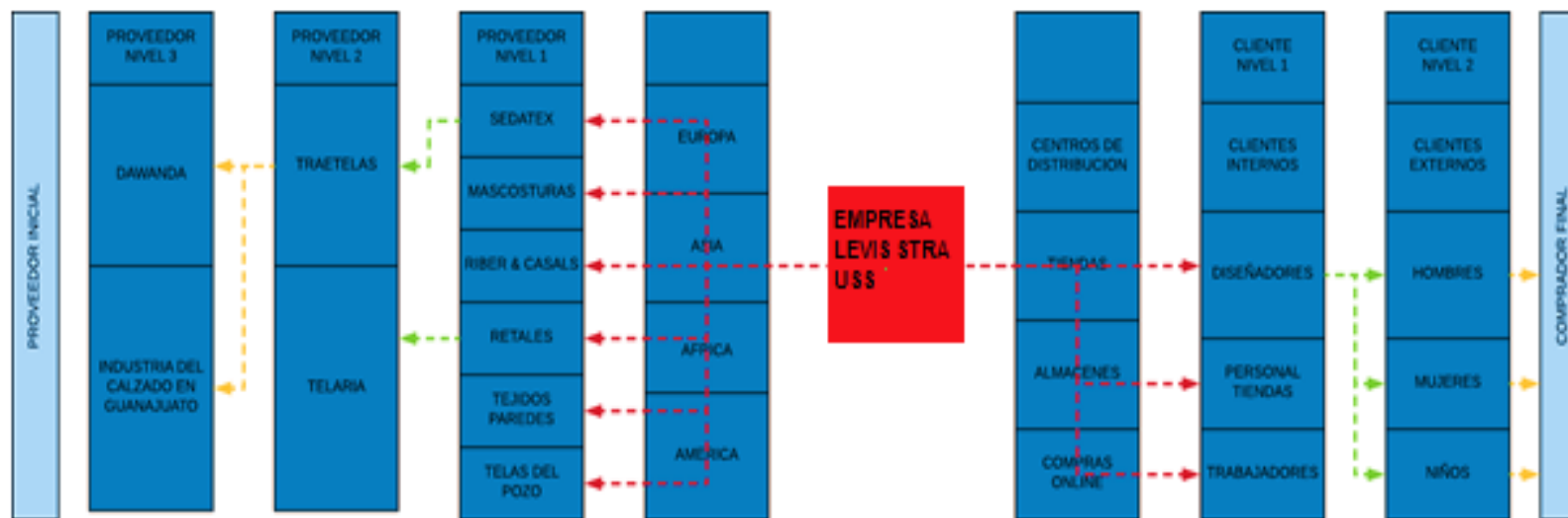
Fuente: Propia.

| | |
|--|---------------------------------|
| | Vínculos proceso administrativo |
| | Vínculos proceso monitoreados |

3.5.3. vínculos procesos de negocio no administrados.

Los vínculos de los procesos no administrados son aquellos en los que la compañía objetivo no está involucrada activamente, ni tampoco son tan críticos como para que justifique dedicar recursos para monitorearlos. Dicho de otro modo, la compañía objetivo confía plenamente en que los otros participantes administrarán el vínculo correctamente o se respalda en ellos, por alguna limitación de recursos. (HOYOS, 2005).

Ilustración 6: Diagrama vínculos procesos de negocios no administrados.



Fuente: Propia

| | |
|--|-------------------------------------|
| | Vínculos proceso administrativo |
| | Vínculos proceso monitoreados |
| | Vínculos proceso no administrativos |

3.5.4. Ejemplo aplicado en la empresa Levis Strauss, Para explicar cada uno de los tipos de vínculos de procesos y señalarlos en el diagrama de la Red:

Tabla 6: Ejemplos aplicados en Levis Strauss de los tipos de vínculos de procesos y señalizaciones en el diagrama de la Red.

| Tipo de vínculo | Definición | Ejemplo aplicado en la empresa LEVIS |
|----------------------------------|--|--|
| Vínculos administrados | Son aquellos en donde la empresa líder, integra un proceso con uno o más clientes y/o proveedores. Puede ser en colaboración con otras empresas integrantes del Supply Chain. La empresa líder integra y administra los vínculos con los clientes y los proveedores de Nivel 1. La empresa líder está involucrada activamente en la administración de una cantidad de otros vínculos de procesos más allá del Nivel. | Para LEVIS es de mayor importancia la relación con clientes y proveedores, la imagen y publicidad en sus puntos de venta y el marketing aplicado en su punto de venta es agradable reconocimiento por sus clientes fácil ubicación. |
| Vínculos monitoreados | Los vínculos monitoreados son aquellos en que la empresa objetivo (foco) realiza con otras empresas cuyos procesos no son críticos de éxito y que solamente audita o monitorea con una frecuencia debidamente establecida. | El manejo de puntos de distribución que se encuentran dentro de un perímetro establecido para la fácil distribución o recolección de órdenes de servicio, estos procesos debidamente ordenados y documentados facilitan la ubicación de los productos. |
| Vínculos no administrados | Los vínculos no administrados son aquellos en los que la empresa líder, no está involucrada activamente, ni tampoco son tan críticos como para que se justifique dedicar recursos para monitorearlos. Dicho de otro modo, la empresa líder confía plenamente en que los otros participantes administran el vínculo correctamente o se respalda en ellos, por alguna limitación de recursos. | Las buenas prácticas de ordenamiento y procesos logísticos permiten la distribución de sus colecciones en cortos tiempos garantizando el stock de inventarios en todas sus tiendas. |
| Vínculos no participantes | Los vínculos de no participantes son aquellos que se generan en empresas que no son parte del Supply Chain, pero cuyas decisiones pueden afectar la empresa líder. | Implementación de aranceles y crecimiento en puntos porcentuales en la inflación. |

Fuente: Propia

4. Capítulo 2 – Descripción de procesos para Levis Strauss, según enfoque del gscf.

Seguir procesos que ayuden a mejorar la capacidad de satisfacción dentro de sus clientes es el planteamiento que como organización o empresa se deben tener en cuenta, según los procesos de la teoría de Lambert se busca conocer que procesos son necesarios dentro de la compañía y cuales se deben mejorar, por otro lado la relación con el cliente es un pilar fundamental dentro del desarrollo de la cadena de abastecimiento ya que como empresa se busca estar siempre a la vanguardia, el mejorar los niveles de satisfacción, el escuchar sus peticiones y reclamos ayuda a crear oportunidades de mejoras.

4.1. Aplicación de los 8 procesos estratégicos (según Lambert) en la empresa Levi Strauss & Co. (LS&CO.).

4.1.1. Administración de las relaciones con el cliente

Levi Strauss & Co aplica un enfoque estratégico y operativo centrado en el cliente, teniendo como base los gustos y necesidades de dichos clientes en cuanto a la línea de ropa que ofrecen; a través de los centros de distribución existe una conexión entre las tiendas y almacenes permitiendo un rápido flujo de información y mercancías. Levi Strauss & Co pensando en sus clientes más chicos ofrece una línea infantil y con esta completar la demanda de acuerdo con los intereses de sus clientes y consumidores satisfaciendo sus necesidades y de esta misma forma generando rentabilidad para la compañía. Además de esto Levi Strauss & co, se preocupa por brindarle al cliente la mejor experiencia en su vestimenta usando los mejores materiales a excelentes precios, para esto usa la cadena de valor del vestuario que abarca cuatro segmentos principales que son Producción de materias primas, Producción de insumos y componentes, Manufactura de prendas de vestir y Comercialización, de cierta manera se encarga de todo el proceso que lleva la prenda que está ofreciendo.

4.1.2. Administración del servicio al cliente.

Levi Strauss & Co provee la única fuente de información con el cliente, tales como disponibilidad del producto, fechas de entrega y estados de los pedidos. La información en tiempo real es proporcionada al cliente a través de interfaces con las funciones de la empresa, tales como la fabricación y logística. El cliente ocupa un lugar central en el modelo de negocio y por su flexibilidad se responde rápidamente a sus demandas, un cualificado servicio de atención es clave para el grupo, todas las cadenas cuentan con servicios segmentados por canales de venta y por países. Los clientes pueden ponerse en contacto por líneas telefónicas gratuitas o a través de páginas web. Los comentarios y sugerencias de los clientes han permitido mejorar la atención que se les da en los distintos canales de venta, se han desarrollado aplicaciones para móvil que facilitan

información sobre la disponibilidad de un artículo en una tienda física. También se han puesto en marcha en diferentes cadenas servicios de atención al cliente inmediato a través de internet, entrega de pedidos de venta electrónica en el mismo día de la compra o mejoras en el embalaje de los encargos on-line.

Tabla 7: Estrategias de administración de servicio.

| Clientes externos | Clientes internos |
|--|---|
| <p>Apoyado en el uso de equipos especializados, Levi Strauss & Co periódicamente recopila información sobre las decisiones de compra de los clientes en todas las tiendas, lo cual le sirve como insumo para desarrollar sus ideas, conocer tendencias y gustos, es decir, los clientes son quienes ponen en marcha el diseño y elaboración de nuevas prendas.</p> <p>Las solicitudes de pedidos de los clientes son entregadas en un plazo no mayor a 1 día, con esto los clientes tienen ropa de buena calidad que tienen en cuenta las tendencias globales, considerando los factores que hacen satisfactoria la experiencia de compra, incluyendo la ubicación, el diseño del interior de las tiendas.</p> | <p>El proceso de diseño de nuevos modelos inicia con la recopilación de datos de dos fuentes principales: Primero, por medio de los diseñadores los cuales asisten a lugares frecuentados por el público objetivo, los cuales analizan y llevan las ideas para satisfacer ese mercado.</p> <p>Segundo, a través del personal de las tiendas, apoyados con la información, se analiza: la aceptación de cada grupo de prendas y por referencia, la demanda de estas, con lo cual luego se hace una retroalimentación para hacer los respectivos ajustes.</p> |

Fuente: Propia

4.1.3. Administración de la demanda.

Levi Strauss & Co coordina todas las acciones del negocio que posiciona la demanda de acuerdo con la capacidad de fabricación, el proceso también está involucrado con el desarrollo y la ejecución de planes de contingencia cuando las operaciones son interrumpidas. La empresa es capaz de diseñar, fabricar, distribuir y surtir las tiendas de cualquier parte de América, Europa, Asia y África en un tiempo determinado.

En Levis Strauss la sincronización rápida es de gran importancia. Con este fin, la empresa incurre en cualquier gasto que ayude a aumentar y hacer cumplir la velocidad y capacidad de respuesta de la cadena en su conjunto. Tiene implementado inventarios globales cada dos meses en vez de cada seis meses. Esto permitirá a Levi Strauss & Co ajustar la producción de sus distintas colecciones. Personal especializado en diferentes lugares en todo el mundo, evalúan la tendencia, reportes diarios de ventas de las colecciones en las tiendas y reporte de productos que los clientes solicitan y no están ese momento en la colección. En lugar de la fabricación masiva de cada modelo, el proceso productivo se adapta a las peticiones de las tiendas y, por tanto, a la demanda del mercado. La producción se planifica de tal forma que el producto esté disponible en el tiempo acordado y disponible para el cliente en el momento justo.

4.1.4. Gestión de la orden.

Poseen una clave efectiva para la administración de la cadena de suministro ya que conocen los requerimientos de los clientes en términos de ordenes de cumplimiento, para obtener una orden de cumplimiento efectiva se necesita una integración de los planes de fabricación, logística y mercadeo por lo cual implementan un sistema continuo de "órdenes y entregas" de mercancías permite la correcta implantación de un sistema justo a tiempo. Con este sistema las tiendas disponen de un stock mínimo de mercancías, reduciéndose así los costes de almacenamiento e inventario. Según evolucionen las ventas de cada modelo se hacen pedidos al centro logístico.

Los riesgos de ruptura de stock en la tienda son mínimos porque desde el centro logístico se envían mercancías a todas las tiendas por lo menos dos veces por semana. La mayoría del transporte se realiza a través de flotas de camiones, utilizándose el avión para el envío a las tiendas más lejanas. Con este sistema también se consigue un sistema de producción muy flexible el cual logra abastecer todas sus tiendas, con mercancía que es despachada desde su centro logístico de alta tecnología.

4.1.5. Administración del flujo de manufactura.

Sus procesos incluyen todas las actividades necesarias para administrar el flujo del canal del producto a través de las instalaciones de fabricación para obtención, manutención administración flexible, en el proceso de producción se utiliza tecnología robotizada. (Cortes exactos y optimización del área de la tela.) El 40% de la producción, es manufacturado en sus propias fábricas y el 60% restante se abastece desde Europa (60%), Asia (31%) África (5%), América (3%). Posee 21 fábricas propias que están ubicadas alrededor del mundo. departamento de diseñadores los cuales se mantiene a la vanguardia y tendencia sobre las necesidades y gustos de los clientes de la mano con sus 25 centros de servicio al cliente.

De ese modo Levis Strauss consigue tener respuestas rápidas a las tendencias de moda y preferencias de los consumidores y así consigue anticiparse a las acciones de competencia, tiene un sistema Flexibilidad en acordar los plazos de cada fase funcional, reduce al mínimo el stock de los almacenes, evita roturas de stock en cualquier fase de producción, consigue economías de escala y aumenta la rotación de productos. Las colecciones se renuevan cada 2 veces a la semana, el valor del producto es diseñado y siempre están a la moda con modelos únicos. Variedad y adecuación de los lugares de producción al riesgo asumible: Productos de moda más sensible al tiempo: producción interna o europea (aún acostada de ser los costes de fabricación mayores que los competidores) Productos más sensibles al precio: externalización a Asia.

4.1.6. Administración de las relaciones con el proveedor.

Levi Strauss & Co mantiene una relación cercana con sus proveedores de todos los niveles en pro de cumplir con los requerimientos de sus clientes se caracteriza porque más de un 50% de la producción se realiza en áreas próximas a las tiendas. La flexibilidad se extiende también a sus proveedores y fabricantes, que han crecido con la compañía a lo largo de los años de relación con ella. Los más de 2.345 proveedores que forman la cadena de abastecimiento se encuentran en diferentes países, lo que permite asegurar una amplia gama de productos al cliente. Todos ellos están obligados por los valores de responsabilidad social y medioambiental que definen Levis Strauss, recogidos en su Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

El grupo cuenta con extranet privada, en la cual cada proveedor tiene una clave de acceso para consultar términos de la negociación y si registran novedades acerca de algún producto en especial y cuál es el reglamento que rige la negociación. Centros de compras principales en Asia y Europa. El 50% de la tela que compran es en crudo, lo que permite adaptar esta materia prima para diferentes colecciones. El objetivo es disponer de una amplia fuente de aprovisionamiento que permita disponer de todos los tipos de tejidos necesarios a un precio accesible. Se trata, por tanto, de tener el máximo poder de negociación posible.

4.1.7. Desarrollo y comercialización de productos.

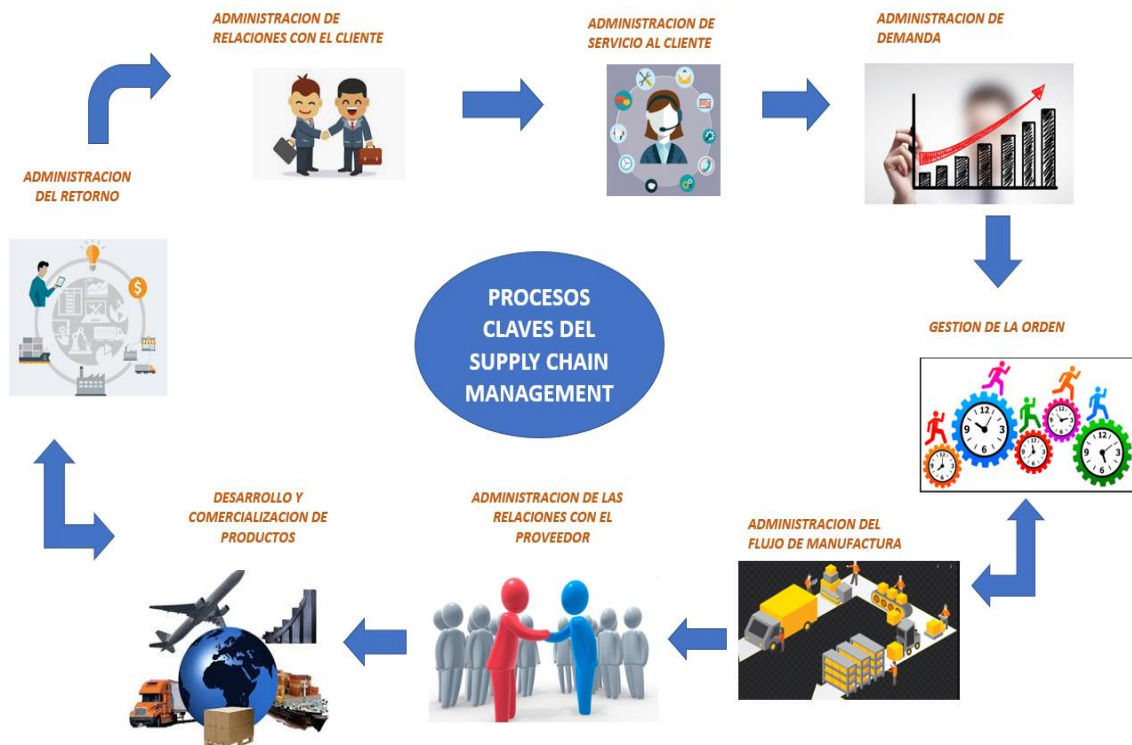
La ubicación de sus tiendas de Levis Strauss es clave, llegando incluso a esperar años antes de entrar en un nuevo país hasta encontrar el local más adecuado. Busca ubicaciones muy transitadas, en zonas privilegiadas de las ciudades se intenta que los locales sean lo más diáfanos (Que tenga una gran cantidad de luz) posible, con una gran planta para evitar subir escaleras o ascensores que desanimen a los clientes a recorrer las plantas superiores de la tienda. También la mejor forma que tiene de promocionar sus productos es el diseño de su establecimiento. Por ello, uno de los puntos que más cuidan en su estrategia es la decisión de la ubicación de las tiendas. Un ambiente cuidado, elegante, agradable, lujoso son algunas características que Levis Strauss a sus consumidores. confía en el talento de diseñadores haciendo de su marca confiable manteniendo la tradición de su excelente calidad, el objetivo es claro porque comercializan sus productos en el menor tiempo posible por ello su abastecimiento se hace pronto.

4.1.8. Administración del retorno

Levis Strauss administra sus retornos de forma efectiva es una parte esencial y crítica de su cadena de abastecimiento, mientras que muchas empresas descuidan los procesos de retorno porque la administración cree que no es importante, Levis Strauss toma este proceso para ayudar a la empresa a lograr ventajas sostenibles y competitivas

ya que permite a la empresa identificar oportunidades para un aprovechamiento de productividad y proyectos innovadores. En conjunto y alianza con sus proveedores Levis ha hecho el compromiso para el Vertido Cero de sustancias químicas peligrosas cumpliendo con la reglamentación sobre la sostenibilidad del medio ambiente y establece rutas y disposiciones finales acerca del proceso del retorno, estableciendo responsables por medio de políticas, procesos e instructivos e identificando la causa raíz para ofrecer a sus clientes internos y externos soluciones rápidas y efectivas.

Ilustración 7: Aplicación en Levis Strauss de los 8 procesos estratégicos según Lambert.



Fuente: Propia

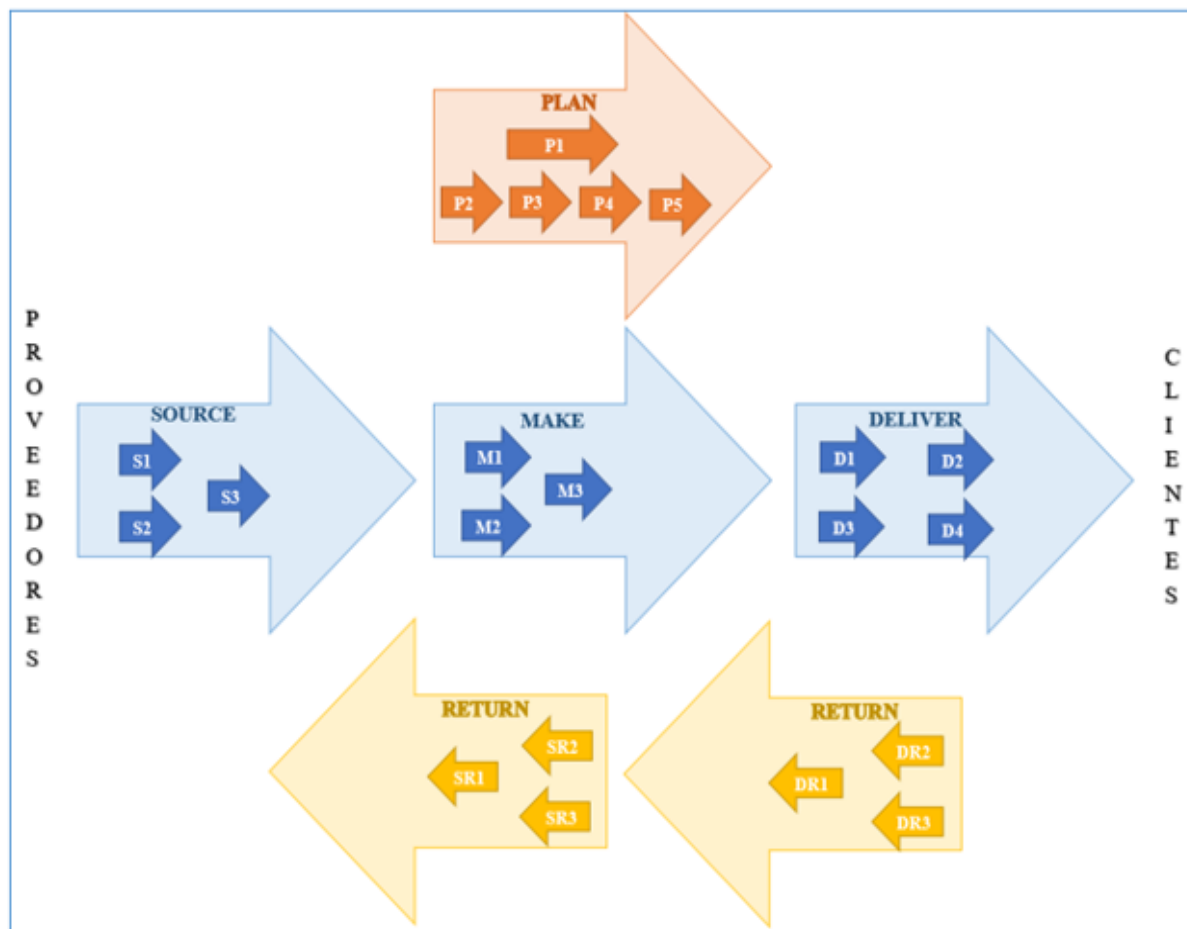
5. Capítulo 3 - Descripción de procesos para Levis Strauss, según enfoque de apics-scor.

El modelo APICS SCOR es una herramienta que nos ayuda a poder representar, analizar y configurar Cadenas de Suministro, para esta fase buscamos describir cada proceso siguiendo los lineamientos de enfoque de dicho modelo y poder así analizar y reconocer la importancia que se tiene del modelo dentro de la cadena de abastecimiento de la empresa de estudio

5.1. Aplicación de los cinco (5) procesos según APICS SCORD en la empresa Levis Strauss.

El modelo está organizado en 5 procesos primarios de gestión estandariza, la terminología y los procesos en la cadena de suministro. A continuación, se especifican:

Ilustración 8: Mapa de categorías de procesos según APICS SCORD.



Apoyo

| | | | | | |
|---|------------|---------------------|------|---------|----------------|
| 1. Establecimiento y administración de objetivos. | PLAN | SOURCE | MAKE | DELIVER | RETURN |
| 2. Evaluar el rendimiento. | | | | | |
| 3. Administración de datos. | | | | | |
| 4. Administración de inventario. | | | | | |
| 5. Administración de activo de capital. | | | | | |
| 6. Administración de transporte. | | | | | |
| 7. Administración de la cadena de suministro. | | | | | |
| 8. Cumplimiento de los planes establecidos. | FINANCIALS | SUPPLIER AGREEMENTS | | | MANAGE RETURNS |
| 9. Administración de los riesgos de los procesos de la cadena de suministro | | | | | |

Fuente: Propia

Tabla 8: Clasificación de categorías de procesos según APICS SCORD.

| Tipo de proceso | Nomenclatura | Nombre |
|-----------------|--------------|---|
| PLAN | P1 | Plan de la cadena de suministro. |
| | P2 | Plan de compras. |
| | P3 | Plan de manufactura. |
| | P4 | Plan de distribución. |
| | P5 | Plan de devoluciones. |
| SOURCE | S1 | Compras para almacenar. |
| | S2 | Compras por orden. |
| | S3 | Compras por especificación. |
| MAKE | M1 | Fabricación con almacén. |
| | M2 | Fabricación bajo pedido. |
| | M3 | Diseño bajo pedido. |
| DELIVER | D1 | Distribución de productos almacenados. |
| | D2 | Distribución de fabricación contra almacén. |
| | D3 | Distribución de diseño bajo pedido. |
| | D4 | Distribución de ventas al por menor. |
| RETURN | SR1 | Devolución de inventario defectuoso. |
| | SR2 | Devolución de inventario para mantenimiento y revisiones. |
| | SR3 | Devolución del exceso de inventario. |
| | DR1 | Devolución de productos defectuosos. |
| | DR2 | Devolución para mantenimiento y revisiones. |
| | DR3 | Devolución de exceso de productos. |

Fuente: Propia


Para la cadena de suministro, APICS SCORD es el modelo de referencia, sus principales procesos; PLAN, SOURCE, MAKE, DELIVER y RETURN.

Para la empresa Levi Strauss & Co. (LS&CO.). Se aplicaría de la siguiente manera:

5.1.1. Planificación (PLAN).

Levi Strauss como empresa fabricante y comercializadora de prendas de vestir sufre las necesidades de una demanda bastante amplia, según sean los requerimientos y exigencias de estas para iniciar un proceso de planificación se comienza por buscar la relación entre demanda y recursos disponibles, para de este modo satisfacer la misma en un determinado periodo de tiempo y lograr la óptima asignación de los recursos para conseguir atender la demanda.

Partiendo de esto Levi Strauss se orienta a la estrategia de aprovisionamiento, y de este modo ejecutar operaciones de suministro de materiales, planificación, gestión de compras y almacenaje; buscando conseguir excelentes condiciones y un posible coste menor. Es preciso conseguir materiales de una calidad alta para la fabricación y comercialización de los productos de la empresa. Para el almacenaje debe considerar el stock mínimo de cada producto, inspeccionando los inventarios con el fin de que no



hagan falta materias primas y otros abastecimientos necesarios para la entrega final del producto ofrecido, el cliente es parte fundamental en la planificación de la compañía ya que trabaja de acuerdo con sus gustos y necesidades, la conexión entre los almacenes y centros de distribución que permite un rápido flujo de información.


5.1.2. Aprovisionamiento (SOURCE).


Este proceso se define como el proceso por medio del cual se consiguen los recursos que se necesitan para satisfacer la demanda en el periodo de tiempo determinado. Por lo cual la compañía incluye una apropiada selección de los proveedores, por medio de una base de datos de posibles proveedores que posee una serie de características específicas de los mismos, que direccionan a la empresa a seleccionar solo los proveedores que la logren abastecer de productos de una calidad alta y en un tiempo real.

Puesto que es de suma importancia el aprovisionamiento de los procesos estratégicos, en vista de que se implican los clientes internos, clientes externos y desde luego los proveedores, dado a que Levis Strauss posee un sistema monitoreado y totalmente automatizado que le permite valorar las variables para el correcto desarrollo, y de este modo ofrecer el producto final con unos requisitos necesarios para prevenir la degradación de las prendas de vestir y otros productos fabricados y vendidos por la empresa Levis Strauss, la estrecha relación con sus proveedores permite cumplir los requerimientos de los clientes, la ubicación cercana de los proveedores a los centro de distribución es un punto clave para el aprovisionamiento ya que permite disponer de los requerimientos planeados y de emergencia en el tiempo esperado y en el menor esperado.

5.1.3. Fabricación (MAKE).

Con el fin de que el producto final cumpla con los mínimos patrones exigidos, este producto debe pasar por cada uno de los procesos de la fabricación, como lo son el vaporizado de los productos esto con motivo de evitar los ácaros u alérgenos que puedan producir alergia y de este modo poner en riesgo la salud del cliente final, de igual manera permitir la conservación del producto con excelentes valores de confecciones; el empaclado de la prenda o producto se debe realizar luego de haberse realizado el ciclo de vaporización o planchado, esto con el fin de que no haya humedad y mejor conservación, debe ir herméticamente sellado y con el sumo cuidado que cada producto sean empaclado de acuerdo a su presentación para su posterior exportación ; se debe supervisar que tenga etiquetas de fabricación y del o los materiales que componen el producto además de las precauciones a tener con las prendas y por ultimo un código que permitirá la identificación del producto tanto para facturación como para el inventario. La tecnología robotizada hace que la compañía tenga cortes exactos y optimización de los recursos, las colecciones se mantienen a la vanguardia cumpliendo con los gustos de los clientes y





ayudando que las ventas sean en el tiempo esperado, la excelente fabricación de sus prendas cumple con los estándares de los procesos establecidos.

5.1.4. Distribución (DELIVER).


La distribución la podemos definir como el proceso de planificación del transporte del producto terminado, bien sea desde las fábricas de producción a las diversas tiendas, o desde las tiendas hasta las manos del cliente final y debe cumplirse la entrega de la misma en los tiempos establecidos, guardando los esquemas de calidad y bajo la legalidad.

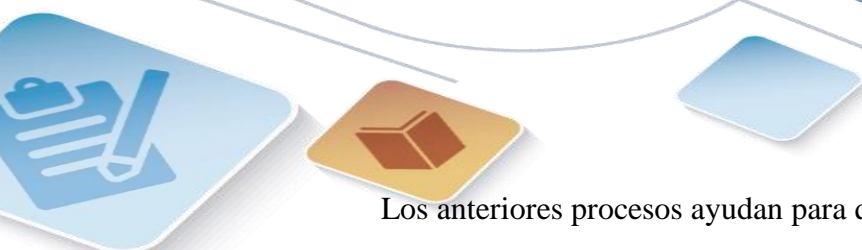
Por lo antes mencionado las diferentes empresas deben planear de manera adecuada como se llevará a cabo la distribución o suministro de los pedidos, un apropiado y puntual transporte al igual que un adecuado almacenaje. Es de gran importancia el momento de recepcionar los diferentes pedidos hacen los clientes y que el proceso de facturación cumpla las reglas financieras. Es primordial el stock de inventarios que permitirá que la distribución de los productos tenga ciclos apropiados de rotación. Por ello es que la empresa Levis Strauss las diferentes materias primas manejadas son sometidas a rigurosas inspecciones de calidad con el fin que los productos logren cumplir con las exigencias solicitados por los clientes, la ubicación de sus tiendas son muy estratégicas por ello la escogencia de cada uno de sus puntos es parte clave para la fácil distribución de sus prendas ya que los puntos de distribución están muy cerca de sus tiendas aprovechando el factor tiempo y disminuyendo costos, para ello se usan camiones y en el campo internacional aviones para transportarlos.

5.1.5. Devolución (RETURN).

Este proceso es definido como el retorno de productos hacia las tiendas o bien hacia las plantas de fabricación, y se dan debido a diferentes causas, por ejemplo, recepción de un producto no conforme con en las tiendas, por deterioro del producto, entre otros factores.

Ahora bien, no obstante, lo correcto sería que la empresa Levis Strauss no recibiera devoluciones de sus productos, pero esto no la hace ajena a tener la necesidad de estar preparada para que esta situación se presente a veces, es por esto que toda la cadena de suministro está capacitada para las devoluciones y se adaptan los inventarios y el stock en general, Levis Strauss toma las devoluciones como oportunidades de mejora y las convierte en procesos competitivos ya que le ofrecemos a los clientes de transformar su devolución en una oportunidad de ganar bonos o en participar en nuevas colecciones para estar más de cerca en la opinión en tiempo real sobre las tendencias y nuevos lanzamientos de prendas, con ello se realiza un seguimiento exhaustivo para resarcir el error y para mantener fidelizado a nuestro cliente.





Los anteriores procesos ayudan para que la cadena de abastecimiento aplique pautas planeadas , no debemos desconocer que las actividades rinden más eficiencia y sus objetivos están enfocados a cumplimiento de metas, la razón social de todo negocio son sus clientes obviamente generando la rentabilidad esperada, Como Ingenieros tenemos la facultad de seguir dichas pautas y de transformarlas en aspectos positivos para renovar nuestro servicio, mantenerse a la vanguardia y tener en cuenta los pequeños detalles que ayudan para que nuestro producto sea destacado dentro de la competencia, si tenemos una buena planificación y nos aprovisionamos de modo efectivo nuestra fabricación será un éxito dando paso para que la distribución sea efectiva y haya cero retornos pero en caso que existan tenemos la capacidad de transformarlos y que se vuelvan oportunidades de mejoras para el proceso.

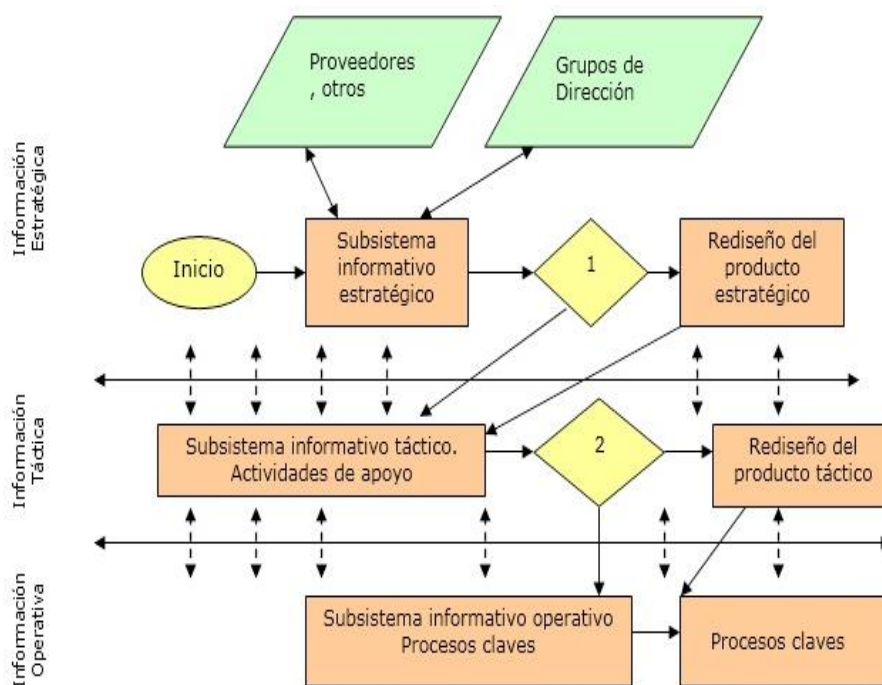


6. Capítulo 4 - Analizar la posición de Colombia en términos de logística según informe del banco mundial.

Colombia cuenta con gran posicionamiento de empresas que manejan una gran logística es la pregunta en cuestión que debemos resolver con los conocimientos efectuados del banco mundial, es por eso por lo que se deben conocer los lineamientos dentro de la política nacional logística para esto se debe hacer una breve investigación del documento CONPES 3547 para poder así dar una estadística si en Colombia hay crecimiento o decrecimiento en materia de logística.

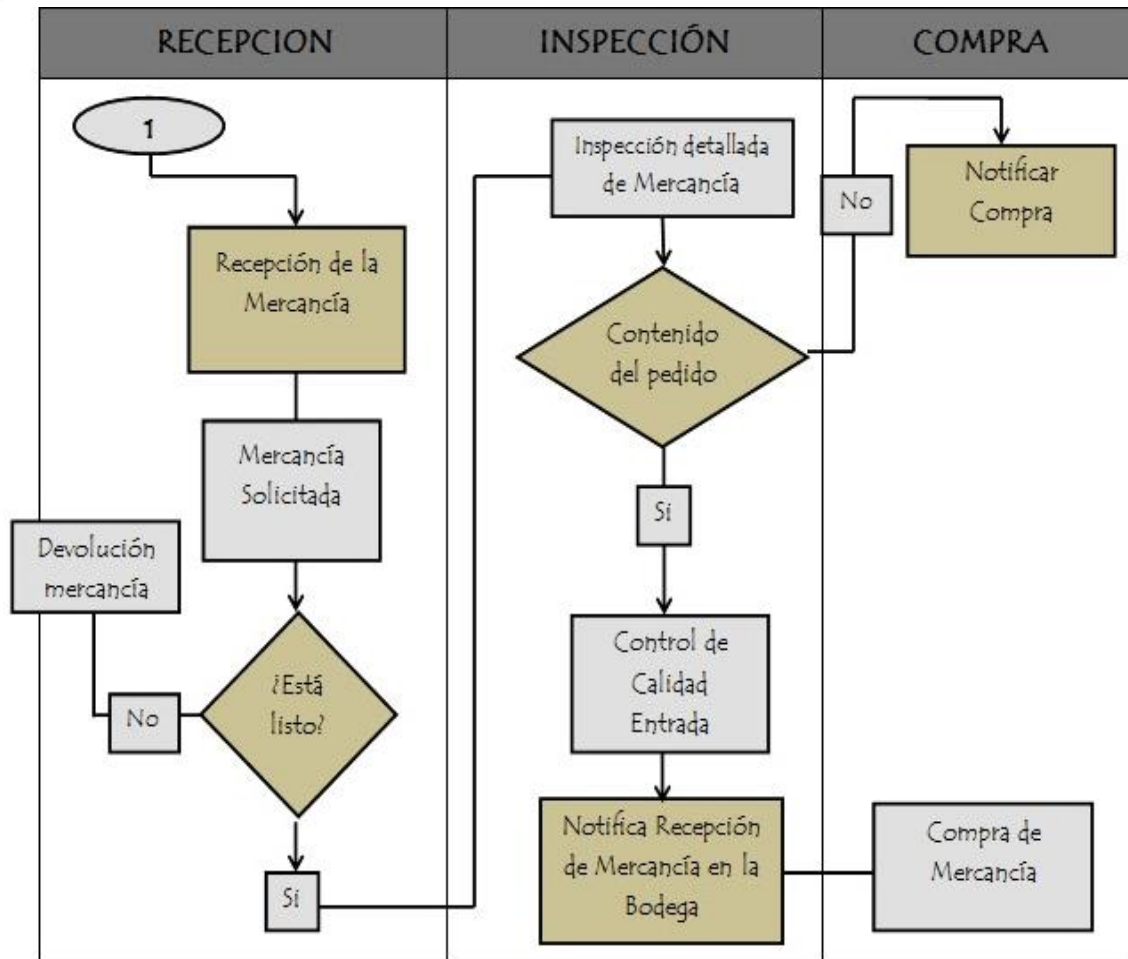
6.1. Diagramas de flujo Levis Strauss (Flujo de Información, Flujo de Productos y Flujo de Dinero).

Ilustración 9: Flujo de información.



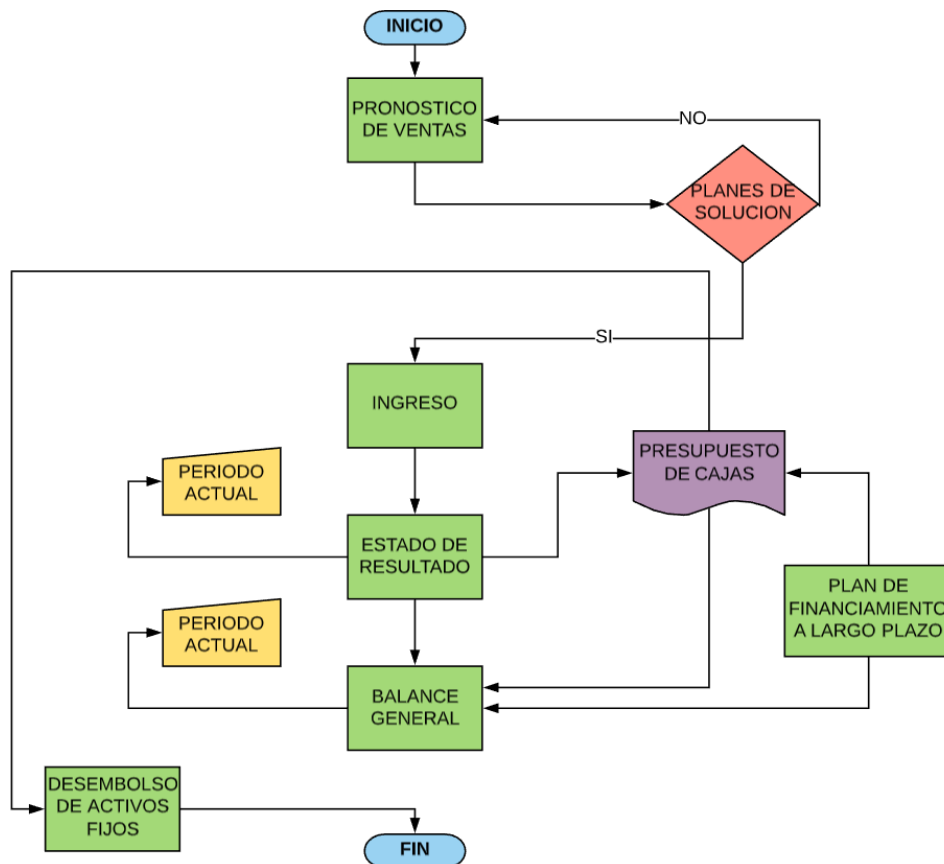
Fuente: Propia

Ilustración 10: Flujo de Productos



Fuente: Propia.

Ilustración 11: Flujo de dinero



Fuente: Propia

6.2. Con base en el LPI del Banco Mundial, elaborar un cuadro de Colombia vs. Un país de: América Latina, de Centroamérica, Norte América, Europa, Asia y uno de África.

Tabla 9: Colombia vs. Brasil, Panamá, Canadá, Australia, Japón y Nigeria. Con base en el LPI del Banco Mundial (Año de estudio 2018).

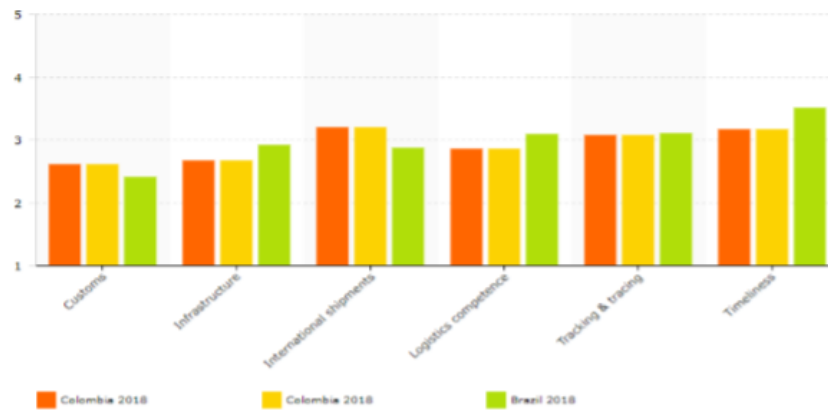
| LPI del Banco Mundial (año de estudio 2018) | | |
|---|--------|------------|
| País | Puesto | Puntuación |
| Colombia | 58 | 2.94 |
| Brasil | 56 | 2.99 |
| Panamá | 38 | 3.28 |
| Canadá | 20 | 3.73 |
| Australia | 18 | 3.75 |
| Japón | 5 | 4.03 |
| Nigeria | 157 | 2.07 |
| Análisis | | |
| <p>El desempeño LPI es el promedio ponderado de los puntajes de país en 6 dimensiones claves:</p> <ol style="list-style-type: none"> I. Eficiencia del proceso de despacho (es decir, velocidad, simplicidad y previsibilidad). II. Calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte (ejemplo puertos, ferrocarriles, carreteras, tecnología de la información). III. Facilidad de organizar envíos a precios competitivos. IV. Competencia y calidad de los servicios logísticos (ejemplo operadores de transporte, agentes de aduanas). V. Capacidad para rastrear y rastrear envíos. VI. La puntualidad de los envío para llegar a destino dentro del tiempo de entrega programado o esperado Es importante notar que Colombia mostro un crecimiento importante en todos sus indicadores pasando del puesto 94 en el 2016 al puesto 58 en el 2018. Y esta mejora se vio evidenciada en los siguientes aspectos. | | |

Fuente: Propia

Las tarjetas de puntuación demuestran el desempeño comparativo de todos los países (mundo) grupos regionales y de ingresos.

6.2.1. Comparativo Colombia vs Brasil.

Ilustración 12: Grafica Colombia vs. Brasil



Fuente: Propia.

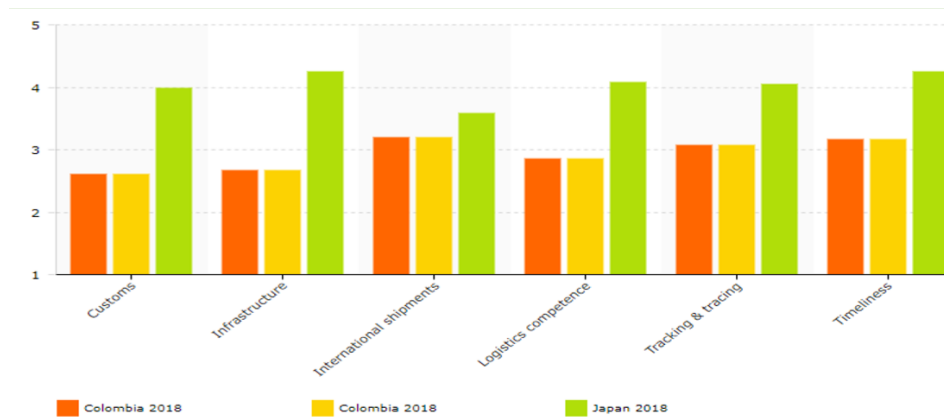
De acuerdo con el cuadro del LPI banco mundial año (2018) Se puede evidenciar que Colombia ocupa el puesto N° 58 muy similar al de Brasil que se encuentra en el puesto 56 con mejor posición dos escalones arriba de Colombia debido a que cuenta con mejores avances a nivel de logística, mejor puntualidad y tiene más envíos internacionales lo cual le da una mejor posición en el Ranking mundial. Cabe aclarar que Colombia ha tenido un notorio mejoramiento ya que en el 2016 Colombia ocupaba el puesto 94 este mejoramiento se ha basado en un mejor cumplimiento de cronogramas de los envíos, mejor calidad de servicios logísticos ya que se ha invertido en una infraestructura que le ha permitido mejorar sus exportaciones logrando tener más envíos y cumplir con los tiempos programados.

Algo que ha impactado de manera positiva son las inversiones que superan los 40 billones de pesos en la infraestructura vial, pasando a vías de cuarta generación, lo que permite reducir los tiempos de tránsito en carreteras estratégicas, para un ejemplo caro tenemos los tramos desarrollados de la ruta del sol que redujo hasta en cuatro horas de recorrido entre Bogotá y Cartagena. Ahora bien, en comparación con Brasil todavía existen diferencias en campos como en la puntualidad de los envíos y para esto Colombia también está trabajando una política nacional de Logística que le permita reducir este tipo de brechas.

Si bien es cierto que Colombia ha venido mejorando en materia de logística seguimos en la tarea implementando mejoras, por ello los negocios o emprendimientos apuntan a la eficacia de sus procesos, Levis Strauss se orienta de acuerdo a las necesidades al cliente y con su política de justo a tiempo engrana todos sus procesos de manera que podamos cumplir los requerimientos del cliente, las estadísticas hablan y con ello la demostración que vamos hacia delante enfocados en objetivos claros y asertivos.

6.2.2. Comparativo Colombia vs. Japón.

Ilustración 13: Grafica Colombia vs. Japón



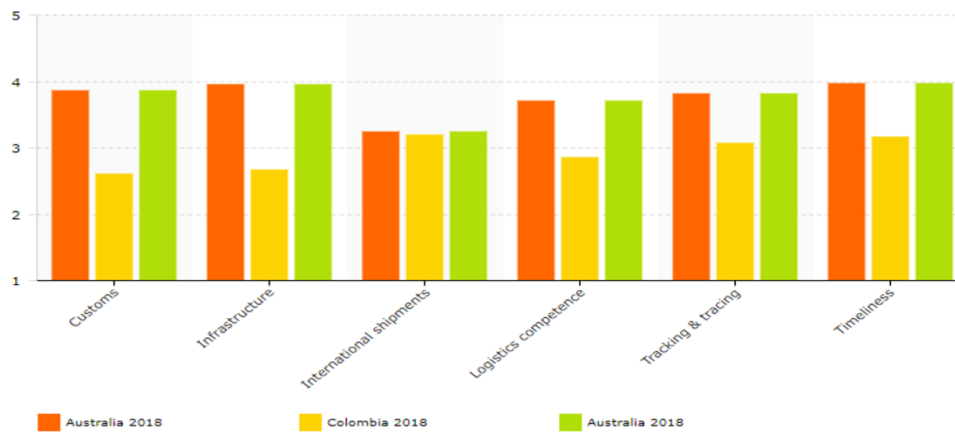
Fuente: Propia.

Por su parte Japón se encuentra en una excelente posición según el LPI en el puesto 5 gracias a su mejoramiento en temas logísticos cabe resaltar que en temas de envíos internacionales referente a Colombia se encuentran en un margen de 6 puntos en comparación de otros países de América latina, Japón ha mejorado notoriamente en temas de seguimiento de envíos, infraestructura, competencia y logística, mejorando notoriamente en temas de aduanas, además en los últimos años Japón ha aumentado las exportaciones gracias a su amplio portafolio de productos por su parte Colombia ha mejorado estos últimos años escalando 36 puestos del 2016 al 2018. Japón es un referente en LPI, ya que cuando observamos con detalle es necesario continuar fortaleciendo nuestro sistema carretero y trabajar en opciones como el sistema férreo y fluvial ya que hoy Colombia puede gastar hasta 112 horas en sacar mercancías del país en Japón solo requieren de 13 Horas, así mismo es necesario dinamizara el sistema aduanero de manera que sea flexible sin perder el control que hoy ha ganado. Cabe notar que el PIB de Japón en 10 veces mayor que el colombiano.

Este análisis lo tomamos como referente a lo que queremos llegar en Levis Strauss, las fortalezas de los países como Japón lo tomamos e interiorizamos para aplicar a nuestros procesos la rapidez y eficiencia con que Japón despacha y realiza toda su logística es admirable, de allí el crecimiento de compras On line que se tienen en valores bajos en tiempos prudentes como el cliente lo quiere, hacia esta excelencia apuntamos en Levis Strauss.

6.2.3. Comparativo Colombia vs. Australia.

Ilustración 14: Grafica Colombia Vs. Australia.



Fuente: Propia.

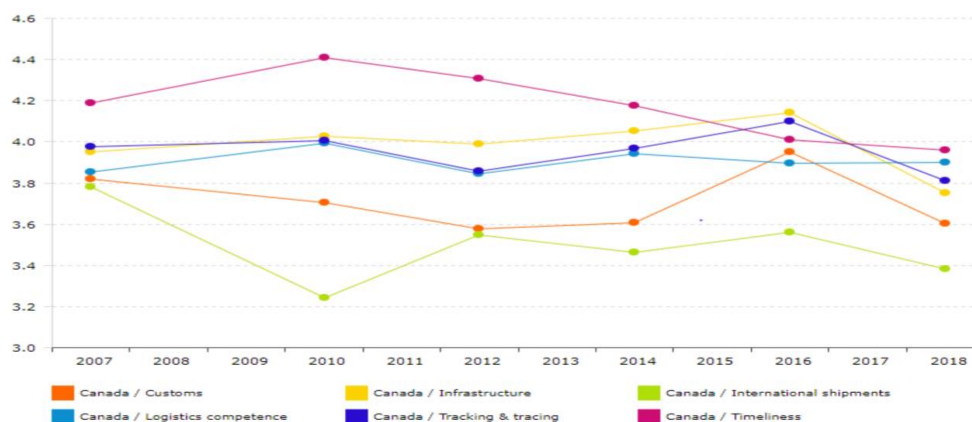
Uno de los indicadores que más nos impactan con respecto a Australia es la infraestructura y es que este país posee 37.855 Km de vías Férreas, sin contar las vías férreas privadas que atienden zonas agrícolas que sumas otros 2.200 Kilómetros, como ven es algo que debemos fortalecer ya que este tipo de transporte les permite reducir costos logísticos y garantizar la llegada a tiempo de sus destinos.

Australia por su parte ocupa el puesto 18 en el ranking gracias según las estadísticas a mejorando en algunos de los aspectos calificables en la lista del LPI como en los servicios aduaneros mejorando de 3, 5 a 3,87 pero en el manejo de los tiempos ha bajado su calificación y en el seguimiento de los envíos, cabe resaltar que Colombia a mejorando en todos los aspectos en comparación con los años anteriores y viendo las estadísticas en envíos internacionales Colombia y Australia están casi en la misma calificación.

Levis Strauss también se enfoca a tomar las fortalezas de la infraestructura tomando como punto primordial la ubicación del cendi y sus tiendas haciendo un esfuerzo en el transporte de los productos y materia prima que utilizamos.

6.2.4. Comparativo Colombia vs. Canadá.

Ilustración 15: Grafica Colombia vs. Canadá.



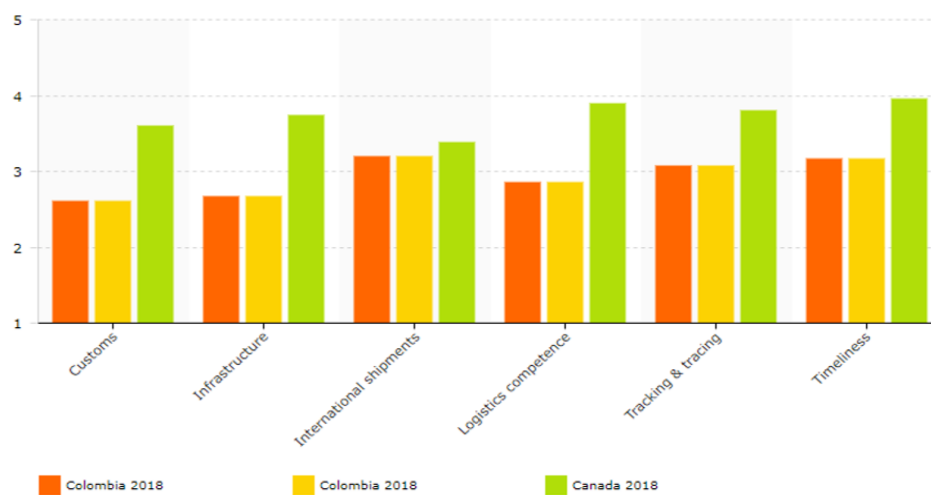
Fuente: Propia

Canadá está en el puesto 20 de la lista del LPI, Ha tenido un crecimiento en sus exportaciones, pero en el 2016 estaba en una mejor posición ya que se encontraba en el puesto 17, en lo único que se ha mantenido estable es en la Competencia y calidad de los servicios logísticos y las demás dimensiones calificables ha tenido una caída en los últimos años, mientras que Colombia ha mejorado en sus envíos internacionales Canadá ha tenido un decrecimiento.

Cuando uno de los procesos de nuestra cadena de abastecimiento cae o decrece tenemos que aprender las alarmas y tomar acciones de mejora, Levis Strauss no puede retroceder y votar todos sus esfuerzos a la derrota, por ello tomamos acciones preventivas y estamos listos ante cualquier circunstancia o imprevistos que resulte en el camino de nuestros procesos.

6.2.5. Comparativo Colombia vs. Panamá.

Ilustración 16: Grafica Colombia vs. Panamá.



Fuente: Propia.

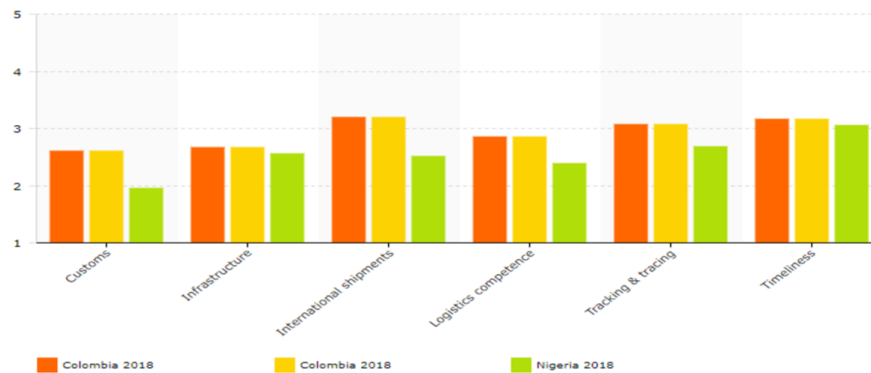
Panamá En el 2014 ocupaba el puesto 45 , y en el 2018 se encuentra en el puesto 38 mejorando notoriamente su calificación en aspectos como la puntualidad en el transportes de carga con un puntaje de 3,63 y por mejorar le falta calidad y competencia en los servicios logísticos cabe aclarar que Panamá tiene 6 puertos de envergadura internacional , referente a Colombia en lo referente a envíos internacionales se encuentran en crecimiento para ambos países con un puesto 34 para Panamá y Colombia en el puesto 46.

En este análisis hay que reconocer que Panamá tiene un aspecto muy relevante en sus puertos por ello la importancia de su canal y de que sea un paso obligatorio para muchas importaciones, aunque hay muchas cosas que los países tienen como ventaja desde su creación no se puede desconocer la capacidad que desarrollamos al

tener los recursos limitados, Levis Strauss Innova y se mantiene a la vanguardia sobre lo que nuestros clientes quieren y aman.

6.2.6. Comparativo Colombia vs. Nigeria.

Ilustración 17: Grafica Colombia vs. Nigeria.



Fuente: Propia.

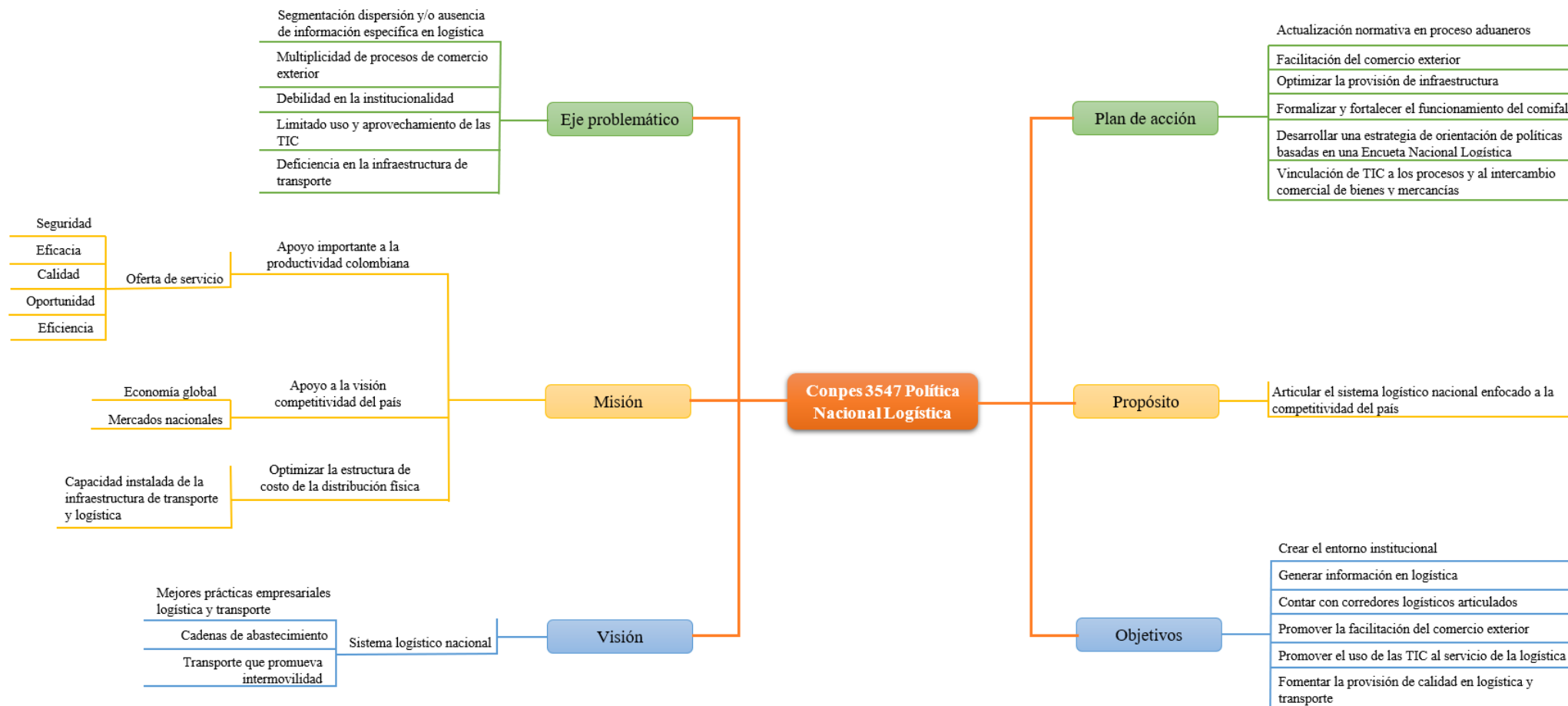
Nigeria se encuentra en el puesto 110 en el 2018 se ha notado su decrecimiento ya que en 2016 ocupaba el puesto 90, cuatro puestos por encima de Colombia y en esta ocasión Colombia se encuentra 52 puestos por encima de Nigeria mejorando en comparación de este país en todos los aspectos calificables, mientras que Nigeria ha tenido una puntuación muy baja en el tema relacionado con aduanas y su puntaje más alto en seguimiento y rastreo.

En el 2018 se puede evidenciar que Japón obtuvo en todos sus aspectos una calificación de más de 4 sobre 5 siendo esta el puntaje más alto y 1 el más bajo, estos puntajes fueron en temas de infraestructura y tiempos donde se obtuvo una mayor calificación y su menor calificación fue en envíos internacionales. Australia y Canadá por su parte tuvieron un puntaje en sus calificaciones menor a 4 pero inferior a 3,5, donde cabe resaltar que los mejores puntajes fueron en temas de infraestructura y el puntaje más bajo en competencia logística. Panamá por su parte tuvo un puntaje de 3,60 en tiempos de entrega como su mejor calificación y en su puntaje más bajo fue inferior a 3 relacionado con temas aduaneros. Brasil tiene su puntaje más alto en 3, 51 referente al tema de oportunidad y el más bajo en 2,41, en lo relacionado con temas aduaneros.

Nigeria tiene su puntaje más alto en 3,07 en lo relacionado con oportunidad y el más bajo en 1,97 en lo relacionado con temas aduaneros. Colombia por su parte tiene sus puntajes más altos en temas relacionados con seguimiento de envíos, oportunidad, logística y competencia envíos internacionales y con los puntajes más bajos se encuentra la parte de infraestructura y temas aduaneros con un puntaje inferior a 3.

6.3. Cuadro sinóptico donde se evidencian los elementos fundamentales del documento “Conpes 3547 Política Nacional Logística”.

Ilustración 18: Cuadro sinóptico COUNPES 3547 Política Nacional Logística.



Fuente: Propia

7. Capítulo 5 – Modelo de gestión de inventario propuesto para la empresa levis Strauss.

Contar con un modelo de gestión de inventario dentro de una empresa es el poder mejorar los procesos, esto significa evitar efectos colaterales que causen pérdidas a la empresa u ocasionar efectos látigos, por otro lado, reconocer en que se fundamenta el pronóstico de la demanda será uno de los puntos a trabajar durante la fase preliminar a continuación, poder identificar la situación de la empresa en cuanto al manejo del inventario otro objetivo a proceder dentro de la fase

7.1. Con base en la lectura del documento " The Bullwhip Effect— Exploring Causes and Counter Strategies", explicar cómo sucedería esta situación en la empresa Levis Strauss, teniendo en cuenta las siguientes causas:

- Demand-forecast updating
- Order batching
- Price fluctuation
- Shortage gaming

La lectura " The Bullwhip Effect - Exploring Causes and Counter Strategies", definiendo a éste como 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 grandes cantidades de inventarios o productos.


Ilustración 19: El efecto latigazo

Fuente: (Reyes Novoa, 2012)

A mayor tiempo del sistema mayor impacto en inventarios:
"El Efecto Latigazo"



Uno de los problemas más frecuentes y costosos en las cadenas de abastecimiento es conocido como el Efecto Látigo, para le empresa Levis Strauss, el término Látigo se nos da para describir la oscilación de la ordenes de pedidos, generando amplificaciones y oscilaciones en la cadena de suministro, de modo que una pequeña variación en la demanda puede generar grandes oscilaciones en la producción o entrega de los proveedores. El



fenómeno comienza con apariciones de déficit en algún lugar de la cadena de suministro que se está llevando, esto se puede contrarrestar cuando el proveedor aumenta la capacidad de producción.

7.1.1. Demand Forecast Updating (Actualización de los Pronósticos de Demanda).

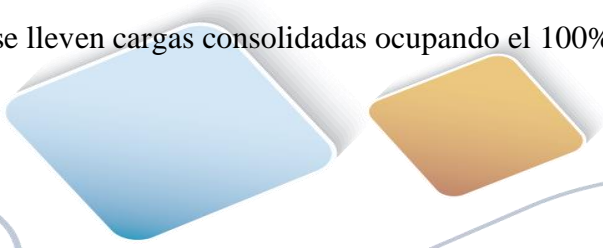
Aunque la empresa LEVIS STRAUSS desarrollo una cadena de suministros con una elevada capacidad de respuesta se hace necesario tomar medidas para definir los componentes básicos de la cadena de suministros de la empresa, los cuales son: los distribuidores, recepción, confecciones de las prendas, el almacenamiento, transporte, los distribuidores y finalmente el consumidor final, para que estos factores operen de manera eficaz y no haya contratiempos debe existir una información clave, la cual se utilizara en la cadena de suministros para definir la cantidad de productos requeridos por el cliente , con el fin de mantener un stock de los productos para solventar la demanda de productos requeridos por los clientes.


Un efecto látigo de la empresa Levis Strauss podría radicar en tener productos en cantidades que no superen la demanda de estos, un ejemplo real es que se tienen 1`000.000 de jeans y debido a las competencias del mercado chino, muchos de los compradores habituales no compraron lo esperado y a causa de esto se tienen perdidas por conceptos de transporte, almacenamiento, importación, mano de obra etc. Teniendo así una acumulación de productos y al no tener un orden claro de pedidos, se estarán ocasionando grandes pérdidas ya que el producto no está rotando.

Entonces la manera de cómo se produciría este efecto en la empresa Levis Strauss estaría relacionada con la demanda que la empresa pronostique para un determinado mes, de sus productos relacionados en el portafolio. Este efecto se produce debido a la toma de decisiones que se llevan a cabo en una oferta de productos a los proveedores como por ejemplo grandes cantidades a menos precio, costos de transporte, etc. Lo que incurre en que la empresa acumule un amplio inventario de productos y su oferta a los clientes no es la esperada y quedarían estos productos almacenados ocasionando pérdidas debido a la baja rotación de estos.

7.1.2. Order Batching (Pedidos Por Lotes).

Teniendo en cuenta los procedimientos internos de Levis Strauss, los inventarios en sus almacenes son altos y los pedidos son más frecuentes según la demanda de cada producto, teniendo en cuenta que los pedidos de mayor demanda son repetitivos, la facturación es mínima lo que reduce el costo del papeleo y sus procesos involucrados. Ya que se limitan a paletizar casi los mismos productos a determinados almacenes, adicional teniendo en cuenta que sus clientes, (puntos de venta, centros comerciales, almacenes de cadena, tiendas de ropa), físicamente están muy cerca el uno del otro lo cual hace que sus carros o camiones, siempre se lleven cargas consolidadas ocupando el 100% de su





volumen, reduciendo drásticamente el precio del transporte, y es muy importante resaltar que Levis Strauss, trabaja con almacenes de grandes superficies. Que le permiten optimizar el transporte garantizando entregas en las plataformas de estos.

Levis Strauss ha trabajado fuertemente en la reducción de costos en todas las áreas de su compañía, solo con un propósito, el cual es poder ofrecer a los consumidores finales productos que cumplan con los estándares de calidad a un precio asequible, por lo cual no se puede dar el lujo de perder tiempo y dinero en subprocesos y mala planeación al interior de la compañía, en conclusión, Levis Strauss trabaja justo a tiempo con sus clientes y proveedores con lo cual no genera alto nivel de inventarios.


En Levis Strauss para contrarrestar los sobre costos que se generan al despachar pedidos pequeños se optó por tercerizar la distribución de productos a clientes finales en canales como el Tradicional y el moderno que ya que estos generasen ordenes pequeñas pero que tiene una dispersión de puntos alta. Este operador está en la capacidad de recibir pedidos pequeños de varios clientes a la vez, pero que logra garantizara la ocupación de los vehículos. Así mismo se tercerizo el almacenamiento y con esto se garantiza realizar un aprovisionamiento al mes de las distintas tiendas, optimizando el transporte primario.

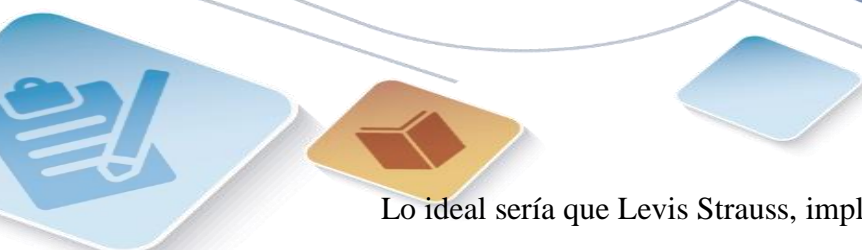
En términos ERP, se está haciendo usos del Intercambio electrónico de datos (EDI) con clientes para mejorar la comunicación, generación de pedidos y servicio al cliente, cabe resaltar que se está haciendo usos de la Información de SELL -OUT (Venta en el Consumidor), lo que permite ver el comportamiento de la venta final.

7.1.3. Price fluctuation (Fluctuación de Precios).

Los precios en el mercado están determinados por dos factores la oferta y la demanda lo que se busca es lograr un equilibrio entre lo que un sector está preparado para abastecer a un precio dado y lo que la otra parte desea comprar, por los economistas esto se conoce como mercado de equilibrio, como funciona esto, a medida que aumenta el precio de un producto determinado aumenta la cantidad ofrecida y disminuye la cantidad demanda o viceversa hasta lograr un equilibrio.

Para Levis Strauss, la fluctuación de precios juega un papel importante en los costos de la cadena de suministros ya que para los productos de larga vida útil como las telas y demás insumos se trata de aprovechar pedidos grandes para obtener beneficios por parte de los proveedores por cantidades, además por ser una empresa exportadora de productos se tiene presente el valor del dólar a la hora de generar pedidos ya que al dólar al estar en un precio alto los productos ingresan con un costo mayor al que el consumidor está dispuesto a pagar por ellos. Por ende, son factores claves para que Levis Strauss pueda generar ese equilibrio en el mercado.





Lo ideal sería que Levis Strauss, implementara un sistema de CRP (Reposición continua de Productos) por medio de la cual se generaría una reposición de productos por órdenes de compra en una basada en la demanda actual y prevista, además de otros parámetros de inventario predeterminados en forma conjunta para toda la cadena de suministros.

7.1.4. Shortage gaming (escasez de Juegos).


Levis Strauss, se encuentra en un desde hace años cimentada en el mercado lo que ha generado que se presenten casos en donde se esté presente el Juego de las escases, esto se debió a que por ser una empresa reconocida a nivel mundial muchas veces haya tenido sobre pedidos exagerados del comportamiento de la venta con algunos clientes y/o que con la penetración en algunos mercados se han realizado ofertas de entrada que han generado agotados de producto en referencias de líneas textiles, lo que se ha traducido en sobrecostos de producción para soportar la demanda y /o distribución de producto por debajo de las ordenes solicitadas, en cualquiera de los casos esto se ha traducido en sobrecostos en toda la cadena.

Para esto es necesario que Levis Strauss fortalezca su proyección de demanda en donde se busque sea lo más ajustada a la realidad y en donde se incluyan los pronósticos de los posibles ingresos de clientes nuevos, garantizando pedidos estándar.

7.2. Instrumento para realizar las consultas que consideren pertinente, de tal forma que puedan develar la forma en que la empresa gestiona sus inventarios. Una vez recibida y analizada la información, deben proponer una estrategia de gestión de los inventarios para la empresa.

De acuerdo con la información investigada sobre la Empresa Levis Strauss, el manejo de la información y el control de inventarios se realiza mediante la Planificación de recursos Empresariales ERP Según Laza, C. A. (2016).

Los sistemas ERP típicamente manejan la producción, logística, distribución, inventario, envíos, facturas y contabilidad de la empresa en forma modular. Sin embargo, la planificación de recursos empresariales o el software ERP pueden intervenir en el control de muchas actividades de del negocio como ventas, entregas, producción, administración de inventarios, calidad de la administración y recursos humanos. El propósito central del ERP es apoyar a los clientes de la empresa, dar tiempos rápidos de respuesta a sus problemas, así como un eficiente uso de la información que permita tomar decisiones y minimizar costos. Los ERP pueden ser Modulares o configurables, los modulares son en el que es sistema entiende la empresa como un conjunto de áreas que están interrelacionadas entre sí y portal comparten información entre procesos, lo ERP configurables se pueden como su nombre lo dice configurar para controlar los inventarios presentes en la empresa lo cual sería una buena



alternativa de Levis Strauss para gestionar de manera más eficiente sus inventarios y evitar sobre costos por los excesos de stocks que se puedan presentar por variaciones de demanda.

Ilustración 20: Sistema ARP, como está constituido.



Fuente: (Solutions System, 2010)

Como se observa en la imagen anterior. El Sistema ERP se conforma íntegramente por Finance Resource management (FRM), Supply Chain Management (SCM), Human Resource Management (HRM), Customer Relationship Management (CRM) y Manufacturing Resource Planning (MRP).

De acuerdo con el sistema se propone para Levis Strauss la implementación de la metodología DDMRP ya que maneja los mismos principios de MRP, pero se enfoca en que la empresa logre una producción alineada con la demanda real del mercado, facilitando una mejor y más rápida toma de decisiones, tanto a nivel de planificación como de ejecución.

Por otro lado, esta alternativa le permitiría a Levis Strauss mejorar el nivel de servicio al cliente y reducción de la inversión en stock, ya que se compraría y produciría de acuerdo con la demanda del mercado teniendo en cuenta los 5 principales del DDMRP los cuales son explicados por Ptak, C. A., Smith, C., & Orlicky, J. (2011).

Como se puede observar en la siguiente imagen se propone llevar un ciclo de 10 pasos donde queda evidenciado la planificación de estos para realizar un correcto inventario y que no exista un sobre stock del producto.

Ilustración 21: Sistema ERP, para que sirve.



Fuente: (GrupoNW, 2018)

Posicionamiento de Inventario estratégico. Según los autores la empresa debe ubicar los puntos estratégicos dentro de la red de valor donde ubicar inventarios para que estos su vez sirvan de un muro de contención para fluctuaciones de demanda.

Perfiles de búfer y determinación de nivel Una vez determinadas las posiciones estratégicas se deben establecer los niveles de cada búfer para mantener abastecidos cada uno de los procesos siguientes.


Búferes dinámicos Se deben adaptar búferes dinámicos a medida que se cambian de proveedores y materiales estos servirán como amortiguadores mientras la empresa se adapta al cambio y al entorno de nuevos proveedores y materiales.

Planificación impulsada por la demanda Los autores explican que el mundo del “Empujar” y “Promocionar” está muerto y ha sido reemplazado por metodologías basadas en el arrastre como el sistema Kanban de Lean y/o el Drum Buffer Rope de TOC. Para esto la empresa tendrá aprovechar al máximo los softwares, hardware y el enfoque DDMRP para mejorar los niveles de planificación y ejecución mediante los sistemas EDI que cuente la empresa como lo es el caso de Levis Strauss.

Ejecución altamente visible y colaborativa El lanzamiento de las solicitudes de pedido, las ordenes de producción y los pedidos de traslado desde cualquier sistema de planificación no finaliza el desafío de administración de materiales y pedidos. para esto la empresa debe establecer el horizonte de ejecución que básicamente sería el tiempo desde que se genera una orden hasta el momento en el que se cierra en el sistema dicha orden.

¿Debería la empresa desarrollar clústeres de proveedores? ¿Por qué?

Si debiera abrir más clústeres de proveedores. Actualmente, la aceleración e incremento de la complejidad del cambio tecnológico, la globalización de los mercados, la intensificación de la competencia y la soberanía del consumidor se convierten en movimientos destacados ante los cuales las empresas deben buscar y crear nuevas ventajas



competitivas que les permitan sobrevivir en el mercado, los clústeres se constituye como una alternativa estratégica, que les permite aprovechar las ventajas competitivas de las empresas, para este caso Levis Strauss. Al igual que los clientes también es importante tener disponibilidad de proveedores con el fin de tener más variedad de productos y abrir más mercados, Levis Strauss cuenta con más de 30 proveedores, pero no son los suficientes para tener un adecuado stock de productos.

7.3.Responder las siguientes preguntas:


7.3.1. ¿Cuáles serían las ventajas para la empresa en tener centralizado el inventario o, por el contrario, tener descentralizado el inventario? ¿Por qué?


Levis Strauss tiene centralizado sus inventarios con el fin de poder despachar sus mercancías de forma consolidada, para lo cual su despachador ahorra tiempo en papelearía y facturación innecesaria ya que solo realiza Ordenes de Servicio de Transportes (OST) por camión, adicional aprovechan al 100% el volumen de sus camiones y al trazar la ruta de entregas como sus clientes están muy cerca ahorran tiempos con una planeación adecuada, teniendo en cuenta estos datos las entregas que realizan siempre están justo a tiempo, con un stock mínimo en sus instalaciones y en las de los clientes, además con dicha centralización es mucho más fácil el control de inventarios para la empresa ya que de esta manera se pueden monitorear los patrones de compra de nuestros proveedores.

Pero dado al crecimiento que se proyecta la compañía y entre esos está el de poder tener otras sedes, se puede manejar como una alternativa futura el descentralizar el inventario, con lo cual Levis Strauss mantendría inventario de los mismos productos en distintos lugares geográficos, una ventaja que encontraríamos es el de facilitar el control de los productos almacenados y la de disminuir el número total de unidades que se mantienen en el inventario de la sede principal. Importante hay que aclarar que la entrega rápida y la facilidad para atender los requerimientos de los clientes son, justamente, las principales ventajas de la descentralización, pero a su vez se convierte en una desventaja ya que se tendría más cantidad de inventario y su control no sería tan efectivo como lo es con la centralización de inventarios.

7.3.2. ¿En que consideran ustedes que se fundamenta el Pronóstico de la Demanda de la empresa?; si no lo hacer, ¿Cuál es la recomendación del grupo colaborativo?

En realizar un buen estudio sobre las ventas a futuro, se debe realizar un buen estudio sobre las ventas a futuro para llegar a predecir las ventas que se realizaran a futuro en la compañía según los incrementos de acuerdo con el crecimiento de la población y consumo para así lograr definir que se va a vender durante el año siguiente. Con estos datos probabilísticos podemos disponer a realizar los presupuestos, la





planeación de operación de la compañía, tener una muy buena mercadotecnia, producción y financiación de acuerdo con la demanda ya que será más puntual.

Recomendación.


Con todo lo anterior y trabajando sobre la empresa Levis Strauss, me doy cuenta de que les hace falta mucha planificación y sobre todo publicidad, mejores precios en el mercado. Por ende, se debe hacer un buen Análisis de Mercado, también realizar encuestas a los consumidores para saber que necesidades tienen y la aceptación del producto, realizar o mejorar convenios en los grandes almacenes de mercado para expandir la marca, realizar un profundo análisis de las ventas de años anteriores y poder averiguar las falencias y mejorarlas, con ello vamos a fortalecer la participación en el mercado y su aceptación.


Levis Strauss debe implementar métodos que se utilizan regularmente para predecir la demanda entre ellos: Análisis Factores del Mercado, Encuestas sobre las intenciones del comprador, Pruebas de Mercado, Análisis de ventas anteriores, Participación de la fuerza de las ventas, Juicio de los ejecutivos, como lo mencionamos anteriormente Levis Strauss debe tener publicidad agresiva para que todos los clientes de cualquier parte del mundo conozcan la marca sus productos y calidad d los mismos.

7.3.3. ¿Debería la empresa desarrollar un sistema para transferir inventario entre sus almacenes? ¿Si el almacenamiento es centralizado, recomendarían ustedes la descentralización? ¿Por qué?

Si la demanda crece se debe prestar un mejor servicio pues los clientes se deben a la buena atención y cumplimiento de los vendedores. En caso de la empresa Levis Strauss es muy necesario la transferencia de Inventarios y no solo eso también la creación de más almacenes o puntos de ventas ya que particularmente en nuestro municipio existe un solo punto de distribución y en los municipios no existen en todos, en el municipio debería existir otro punto para que los clientes tengan una mayor facilidad a la hora de comprar al por mayor.

En Levis Strauss tiene un almacenamiento centralizado, creo que se debe implementar otro almacén o centro de distribución pues la competencia si la tiene y de ello depende la aceptación en el mercado pues siempre tienen la necesidad y la facilidad que poder comprar, pues siempre se debe esperar la distribución de los vehículos transportadores de la mercancía y siempre se debe tener un plan B que supla y tenga el cliente con la satisfacción de un buen producto con un excelente servicio. En el mercado actual siempre se debe competir con la necesidad del cliente pues de ello depende la existencia de la empresa, si presta un mal servicio los resultados serán muy deficientes para la empresa y por ende se debe fortalecer lo débil de la empresa y del servicio o






producto que se ofrece un cliente es feliz potencia nuestra empresa frente a este mercado competitivo que se vive actualmente, La transferencia entre almacenes entre sectores permite que el inventario fluya, es totalmente necesario que la transferencia se dé ya que nos ayuda a rotar el producto, de hecho la necesidad entre almacenes puede cambiar de acuerdo a la demanda , gustos y tendencias del mercado y clientes, de acuerdo al crecimiento recomendamos establecer más tiendas que nos ayuden a posicionarnos como marca y abastecer a nuestros clientes

7.3.4. ¿En definitiva, que modelo de gestión de inventarios es más recomendable para la empresa?

El modelo de gestión de inventarios que es más aplica a la empresa Levis Strauss es, un modelo determinístico ya que estos tratan de datos matemáticos para tener claridad de los pedidos y la demanda de estos mismos con una mayor certeza. Estos datos se pueden dar por estudios de mercados de los clientes o bases de pedidos de las diferentes cadenas de distribución de la compañía. Lo cual es efectivo ya que se va a tener con exactitud lo que necesita la empresa sin tener una brecha tan grande en comparación de otros modelos. En este caso, dentro de este modelo, se puede alternas con otras estrategias en caso que no funcione el supuesto de certeza de demanda y ventas que se puede llegar a obtener, teniendo en cuenta que la vida útil de las prendas que ofrece la compañía es alta, también se puede hacer una estrategia de demanda y ventas estáticas, que es aquella donde no varía la producción; ya que la demanda permanece constante y se mantienen las ventas, pero a pesar de que la marca Levis Strauss es conocida, varía a través del tiempo.

Con la información que hemos recaudado a lo largo de la investigación hecha hemos conocido en parte la demanda de los productos de la empresa, teniendo claro que esta varía a través del tiempo.



8. Capítulo 6 – Propuesta del layout para el almacén o centro de distribución de la empresa Levis Strauss.

Se propone Layout para el almacén o centro de distribución de la empresa LEVIS STRAUSS, con el propósito de desarrollar la logística del almacén, maximizar sus espacios, buscar mejorar los flujos de personas y producto, reducir tiempos y movimientos, mejorar la información que permita validar el inventario físico con el teórico y minimizar averías y obsolescencia de los inventarios, para de manera coordinada y eficiente brindar óptimo servicio al cliente final.

8.1. Situación actual del almacén o centro de distribución.

La marca de jeans ha tenido un crecimiento en Colombia de cerca de 14% frente al mismo periodo de 2018. se conoció que Levi Strauss, fabricante de los jeans Levi's, acordó la compra a la familia chilena Eblen de los activos con los que esta empresa había distribuido por 30 años los productos en Chile, Perú y Bolivia. La razón es fortalecer el crecimiento orgánico de la marca en la región.

Con este antecedente LR consultó a Expofaro, principal distribuidor de la marca en Colombia, sobre cómo están las operaciones en la empresa y se espera algún cambio en la operación a lo que señalaron que por el momento seguirán distribuyendo a través de sus locales, franquicias y socios. Por el momento tienen varios canales de distribuir y ya suman 21 tiendas propias y 38 tiendas que se distribuyen por medio de franquicias que se suman a la distribución por grandes superficies en 50 almacenes Éxito y 21 Cencosud (Jumbo y Metro). Adicionalmente tienen distribución en tiendas departamentales, con 21 tiendas Falabella y en multimarca en 120 puertas.

Respecto al movimiento del negocio, Óscar Castellanos, director comercial de Expofaro, explicó que “después de finalizar un año difícil como lo fue el 2018 para el comercio en general, hemos encontrado una curva de crecimiento ascendente durante los últimos 18 meses, la marca viene muy fuerte a nivel global y lo hemos aprovechado en Colombia de la mejor manera, trabajando en el ingreso de nuevos productos al portafolio de la marca”. Frente al comportamiento que han tenido las ventas en el primer semestre de este año, la empresa explicó que la marca de jeans ha tenido un crecimiento en Colombia de cerca de 14% frente al mismo periodo de 2018 y aseguró que para el cierre del año este porcentaje será mayor.

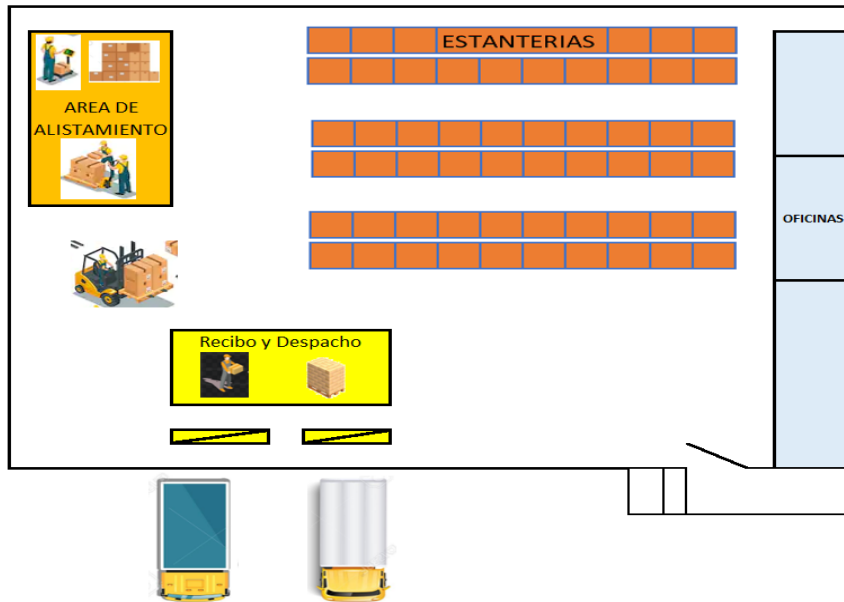
Levi's gestiona de momento 15 tiendas en Bogotá, 5 en Medellín, 4 en Cali y 20 locales más en 12 ciudades del país.

La compañía gestiona igualmente una plataforma de venta en línea dedicada al mercado colombiano, con envíos a todo el territorio. Además de la comercialización, Colombia representa para Levi's un gran socio productivo por medio de su relación comercial con Expofaro, el licenciatario de producción de Levi's para Colombia, Ecuador y Venezuela.

Levi's Strauss Inc. gestiona las marcas Levi's, Dockers y Denizen en 2900 tiendas y espacios en todo el mundo. La empresa estadounidense declaró beneficios netos por 4900 millones de dólares en 2017. A nivel nacional, la facturación de Levi's en Colombia ronda los 30 millones de dólares anuales.

8.2. Plano del Layout actual.

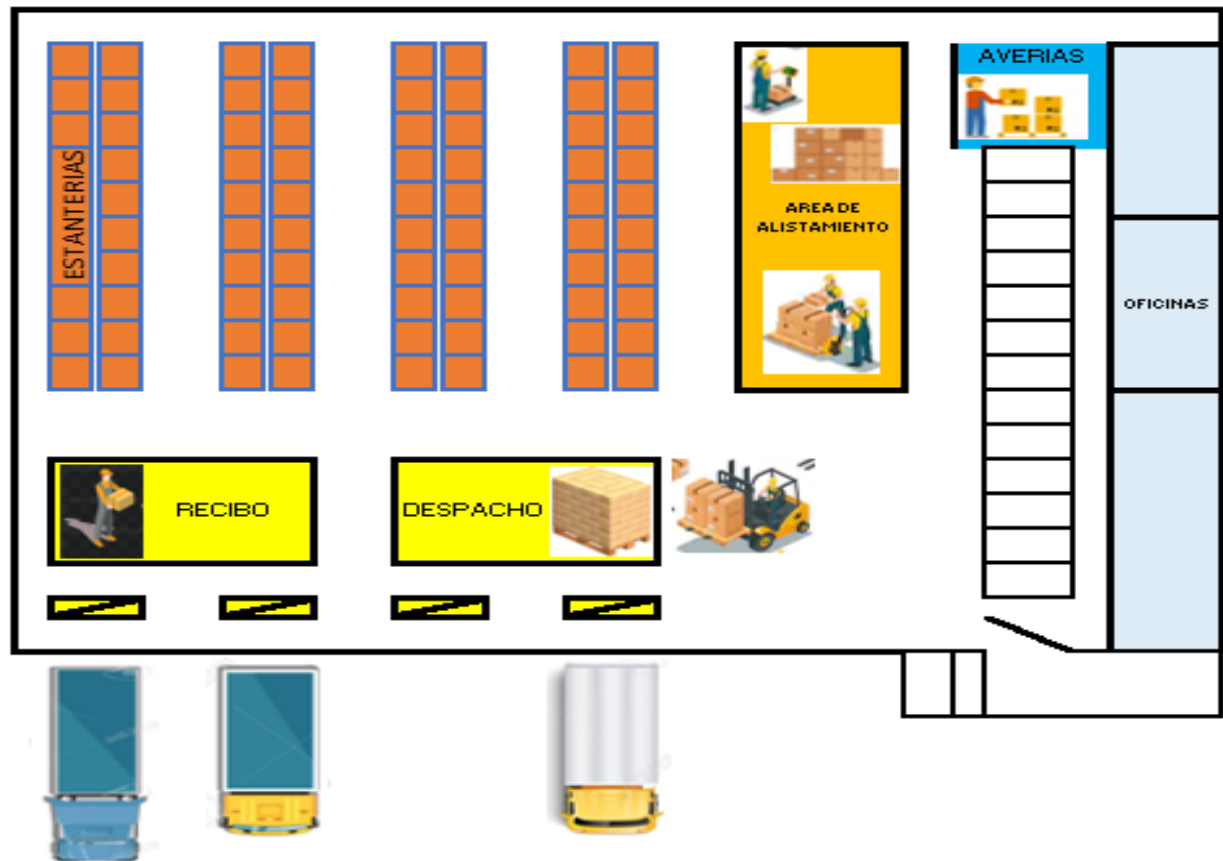
Ilustración 22: Layout actual



Fuente: Levis Strauss

8.3.Plano del Layout propuesto.

Ilustración 23: Layout propuesto



Fuente: Propia

8.4. Justificación de los cambios realizados del Layout.


Los objetivos del sistema de almacenaje según la ISO 9000 desde la Recepción de la mercancía hasta su salida a los almacenes se debe a la adecuada conservación de los productos almacenados por ello normaliza las actividades y las áreas que se deben implementar con ello se busca rapidez en la entrega, Fiabilidad, Reducción de Costos, Maximización de los productos disponibles, Minimización de las operaciones de manipulación y transporte.

El almacén o centro de distribución debe estar diseñado dispuesto a que la operación fluya y así mismo debe tener espacio a remodelaciones previendo cambios o ajustes a las tendencias del negocio, sus áreas deben estar demarcadas, y es demasiado importante tener en cuenta el papel de cada elemento que “Decora” el almacén es decir su contenido.

Por ello proponemos las áreas del plano para trabajar de forma eficiente cumpliendo con los objetivos trazados, a continuación, explicamos cada área.

- **Área de recibo:** compuesta por 4 hangares donde recibimos los camiones con el producto, en esta área se encuentra el personal calificando, revisando contra documentos la mercancía.
- **Área de estantería:** Donde se ubican la Mercancía de acuerdo con los procesos y protocolos establecidos.
- **Área de averías:** Se ubica el producto no conforme esa mercancía que vino con alguna anomalía y que le damos el tratamiento establecido por la compañía.
- **Área de alistamiento:** esta área como su nombre lo indica se alista la mercancía de acuerdo con los pedidos solicitados por almacenes y de acuerdo con el protocolo establecido por la compañía.
- **Área de despacho:** Asignado para despachar la mercancía solicitada por almacenes o clientes de acuerdo con sus requerimientos
- **Área de oficinas:** asignado para el área administrativa de la bodega, almacén o centro de distribución donde se contabilizan documentos y se hacen los diferentes ingresos, traslados plasmados en sistema

Todo esto debe ir acompañado con diseño apropiado de planta, es decir las instalaciones debe cumplir con sistema de ventilación , sistema eléctrico, sistema de seguridad, sistema arquitectónico, , medioambiente, los suelos deben ser resistentes para aguantar toda la operación , con esto proponemos asegurar el manejo de modo eficiente de la mercancía considerando las estrategias de entrada y salida del almacén y que el almacenamiento sea el más efectivo, que el transporte interno como el montacargas o



transpaleta, la rotación de los productos, el embalaje, y la preparación de la mercancía sea la más acorde y apropiada asegurando la eficiencia de los pedidos.

9. Capítulo 7 - Identificación de los modos y medios de transporte utilizados por la empresa Levis Strauss.


El transporte es esencial dentro de la logística de una empresa por ende para esta fase daremos una vista preliminar de cómo funciona dicho concepto para la empresa LEVIS identificaremos los modos y medios de transporte usados por esta compañía, otro tema sustancial es analizar y estudiar el concepto Transportation Management System y dar a conocer cuáles son sus ventajas y desventajas

9.1. Descripción de los diferentes modos y medios de transporte utilizados por la empresa Levis Strauss en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado.

Para definir los modos y medios de transportes utilizados en nuestra empresa Levis Strauss Primero realicemos mención sobre su significado.

Los modos son combinaciones de redes, vehículos y operaciones. Incluyen, además de caminar, el coche, el sistema de carretera, los ferrocarriles, el transporte marítimo (barcos, canales y puertos) y el transporte aéreo (aviones, aeropuertos y control del tráfico aéreo) y el medio de transporte es el elemento físico utilizado para el traslado de bienes. Por ejemplo: el medio será el buque y el modo, el marítimo; el medio será el avión y el modo, el aéreo. (Castellanos Ramirez, 2009)

A lo largo de nuestra historia estos conceptos tienden a confundirse pero si analizamos se relacionan de tal manera que ambos se complementan , un puerto no puede existir sin barcos y por nuestras carreteras circulan vehículos y en los aviones circulan aviones, en fin el medio de transporte juega un papel demasiado importante en la historia de la logística de hecho hace gran parte de porcentaje en el manejo de los productos y mercancía ya que es departamento crítico porque poniendo en cualquier plano afecta la operación de entrega del producto al cliente, la compañía Levis Strauss ha enfocado sus esfuerzos para que su departamento de transporte sea eficaz y eficiente y en el tiempo justo, lo ideal es que se maneje los medios de transportes más apropiados ajustados a la rentabilidad de la compañía y que se pueda entregar en el tiempo estipulado previendo imprevistos e implementando un buen sistema de control, es demasiado importante analizar el modo de transporte más conveniente ya que de ello también depende el valor de los productos ofertados, los siguientes factores ayudan a determinar los modos y medios de transportes más adecuados:

- **Velocidad de Circulación:** Mide todos los tiempos, incluye desde cuando entregan desde el punto de origen a destino y así mismo los tiempos de espera y eventuales dilataciones.
- 

- **Capacidad de Carga:** hace referencia al peso que soporta el medio de transporte utilizado por el modo y así mismo a las dimensiones que ocupa la mercancía.
- **Seguridad y comodidad en el uso:** Seguridad menciona la relación peso volumen en el tiempo de tránsito y comodidad a la localización de esta.
- **Capacidad en el uso de la red:** el producto utilizado requiere en muchos casos de transbordo esto hace referencia a la unión de esos modos para llevar a cabo la operación.
- **Costo:** Importante para determinar qué modo y medio es el más adecuado sin golpear el precio y rentabilidad del producto.

Los medios de transportes para Levis Strauss son intermodales tanto en el aprovisionamiento de materias primas y en la distribución de producto final, nuestros proveedores nos entregan materias primas por medios terrestres que llegan a la fábrica para generar los productos, pero estos a su vez han llegado por vía marítima y aérea dependiendo de los convenios que tengan a su vez con sus proveedores o fabricantes, así mismo Levis Strauss utiliza los mismos medios para transportar sus productos terminados, cuando llegan al centro de distribución para despachos según el requerimiento de los almacenes llegan Camiones con contenedores o Camiones Turbos que hacen transporte terrestre estos a su vez llegan a los almacenes y descargan según pedidos realizados, así mismo cuando realizamos despachos internacionales a clientes específicos esos mismos camiones hacen transbordos en puertos para que la mercancía se vaya vía marítimo o por medios aéreo llegando a los aeropuertos dependiendo del requerimiento, a continuación detallamos la definición de cada medio de transporte según (Castellanos Ramirez, 2009).

9.1.1. Sistema de transporte marítimo.

De todos los modos de transporte, el marítimo es quizás el que mejor representa la movilización internacional de carga. Este era el medio de transporte más usado por la compañía Levis Strauss para el envío de cargas internacionales ya sea de grandes volúmenes de materias primas o producto terminado, Debido a su naturaleza de surcar a lo largo y ancho los océanos, lo que le servía para enviar cargas a todos los puertos del mundo donde se comercializa su mercancía lo que se convierte en el sistema que ha jugado un papel central en su historia, ya que su función principal es intercomunicar los mercados en todo el mundo y convirtiéndose en la columna vertebral del transporte internacional.

Dentro de los transportes usados por la empresa Levis Strauss tenemos buques de carga general, porta contenedores, y Cisternas.

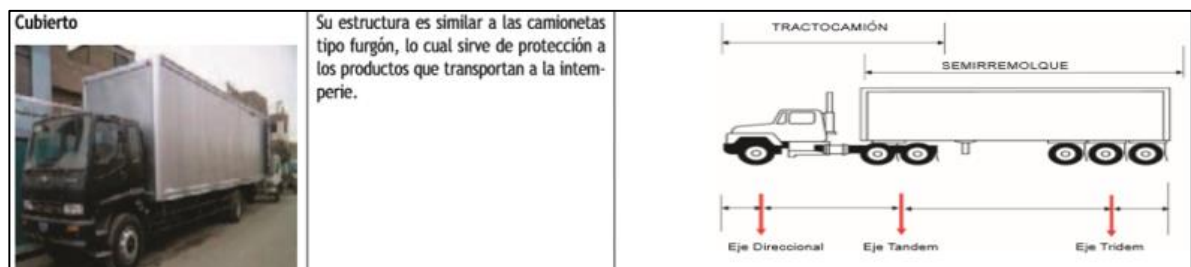
9.1.2. Sistema de transporte por carretera.

Este medio de transporte es el más usado por la compañía Levis Strauss para los despachos nacionales e intercomunitarios ya que el transporte en camiones es una parte indispensable de casi todo envío nacional o incluso internacional. Es un importante eslabón en la cadena intermodal, pero también en algunas regiones se usa para el intercambio comercial internacional. Su papel en el intermodalismo es unir el puerto marítimo o la estación del ferrocarril con el punto de origen local o destino final. En otras palabras, la mercancía es cargada y descargada en las instalaciones del consignatario o el destinatario, no en el puerto. Los camiones también llevan algunos embarques internacionales y, por supuesto, embarques que no son intermodales¹.

Todos los medios de transporte están influenciados por las regulaciones. Para el caso del transporte terrestre, los reglamentos locales marcan sus directrices y establecen: límite de velocidad, registro, tonelaje máximo que se puede transportar y otros más. Lo anterior significa que entre más largo sea el viaje, mayor cantidad de trámites hay que realizar, lo cual crea una fuerte desmotivación por este tipo de transporte. Mientras que un medio como el marítimo no requiere de tantas formalidades.

Los tipos de vehículos utilizados en este medio son Rígidos, Camionetas, Camiones, Articulado, Levis Strauss hace uso de camiones cubiertos y así mismo de articulados que tienen remolque pero que trabajan con contenedores.


Ilustración 24: Vehículos del sistema de transporte por carretera Levis Strauss



Fuente: (Castellanos Ramirez, 2009)


9.1.3. Sistema de transporte aéreo.

Actualmente en la empresa Levis Strauss y aun generalizando el sector textil el transporte aéreo es el que más crece. Debido a las ventajas que ofrece y es el medio por excelencia para cumplir las necesidades de reposición de mercancía nueva en todo el mundo, acompañado de un operativo de distribución y entrega por carretera en centros comerciales y pequeñas tiendas de destino en las cuales se comercializa la mercancía de la empresa Levis Strauss.



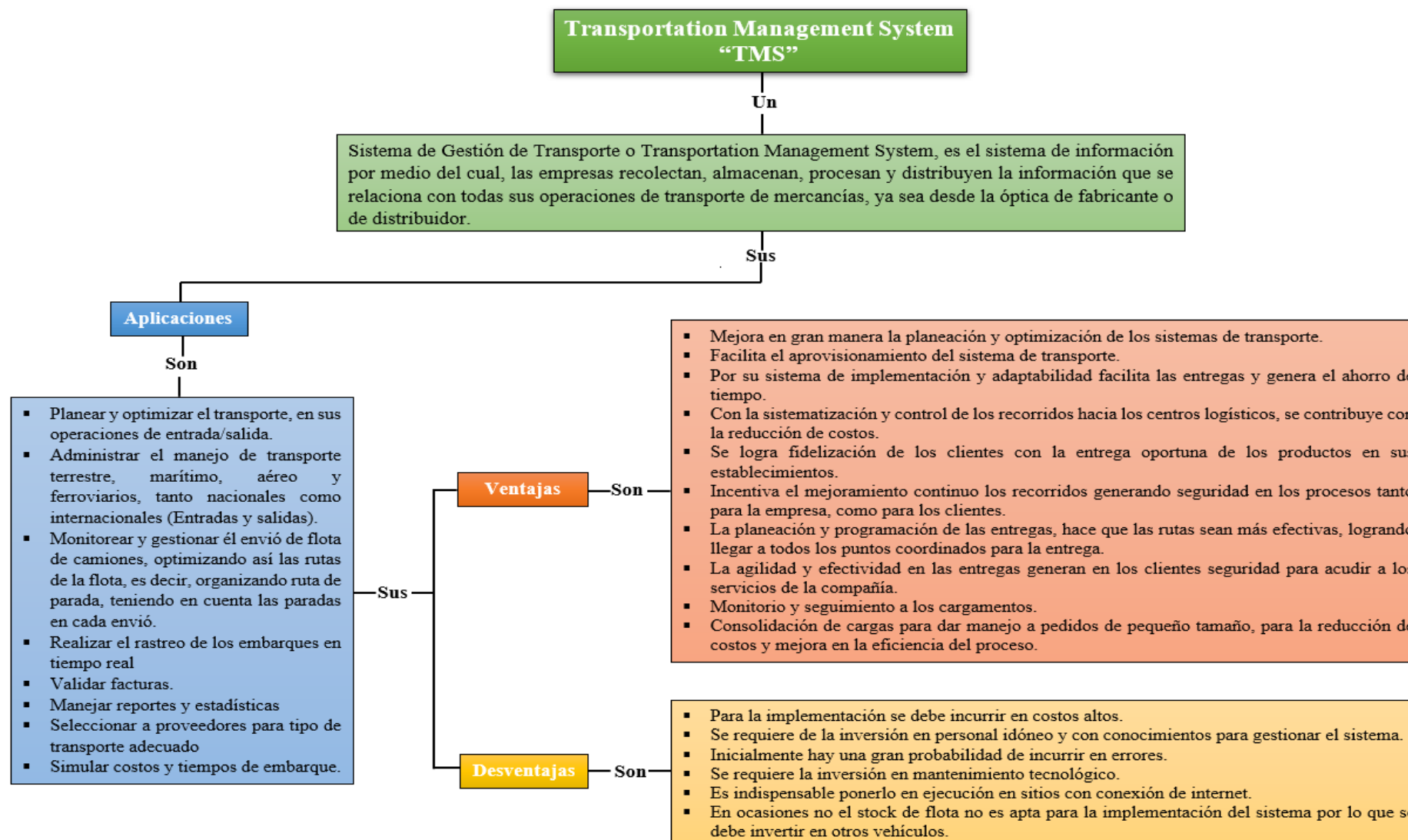
Este medio de transporte ha tenido mucha acogida en el mundo del transporte de la Logística digamos que ha sido uno de los avances que más significado ha aportado debido al manejo de tiempo, y a este le deben en gran porcentaje el intercambio comercial internacional, utilizado para aquellos productos que necesitan llegar en el menor tiempo posible siendo de poca densidad.

La carga aérea está dividida en cuatro mercados distintos.

- **Correo:** Este método es el menos usado para el envío de mercancía por la empresa Levis Strauss.
 - **Transporte Expreso:** Levis Strauss usa este medio de envío a clientes que desean que su mercancía llegue lo más pronto posible y estos mismos asumen parte del pago del envío o en su totalidad.
 - **Mensajería:** Regularmente la empresa Levis Strauss o sus puntos de ventas usan esta forma de envío en ventas locales o nacionales que se hacen de manera virtual por medio de sus páginas oficiales.
 - **Flete:** Usualmente utilizado por Levis Strauss ya que es mercancía grande que no se puede enviar por expreso por su alto costo.
- 

9.2. Mapa conceptual con el tema “TMS” (Transportation Management System). Ventajas y desventajas de aplicarlo en la empresa.

Ilustración 25: Mapa conceptual Transportation Management System (TMS).



Fuente: Propia.

10. Capítulo 8 – Estrategia de aprovisionamiento para la empresa Levis Strauss.

En la fase N°9 proponemos estrategia de aprovisionamiento, establecemos procedimientos de compras determinando responsables y resaltando la importancia de sus cumplimiento como estrategia para ser competitivos en mercados nacionales e internacionales.

10.1. Instrumento para realizar las consultas que consideren pertinente, de tal forma que se pueden develar la forma en que la empresa Levis Strauss gestiona su proceso de aprovisionamiento. Y estrategia de aprovisionamiento para la empresa.

El instrumento que hemos considerado elaborar para realizar las consultas pertinentes es un procedimiento de compras. A continuación, encontraremos un modelo de elaboración propia del procedimiento que se implementaría en la empresa Levis Strauss.

La estrategia de aprovisionamiento es el cumplimiento del procedimiento de compras con sus respectivos anexos como son:

- Orden de Compra
- Solicitud de Compra de materia prima Locales

El aprovisionamiento de materias primas e insumos se realiza como aprovisionamiento estratégico el cual consiste en el proceso donde se analizan los gastos e influencias internas y externas estableciendo relaciones importantes y a términos de ganar con los proveedores , por ello para Levis Strauss los pedidos los realizamos a medida que se va acabando el stock, es decir hay días determinados, Fabrica un día a la semana reportar a compras las requisiciones de material , materias primas e insumos y este a su vez le responde 24 horas después con fecha de despacho y valores por cada proveedor, lo anterior nos asegura mantenernos abastecidos , establecer herramientas de seguimiento y control y no menos importantes asegurar que el valor de costo, gastos y rentabilidad estén acorde a los objetivos de la compañía.



**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS
LEVIS STRAUSS**

VERSION 01
17 - 04 - 2020

1. Objetivo

Diseñar y establecer la metodología para la adquisición de bienes, servicios, materiales e insumos a través de compras nacionales e internacionales para la unidad de negocios Levis Strauss.

2. Alcance

3. Este procedimiento aplica para la unidad de negocios de Levis Strauss.

4. Responsables

5. El Director de Compras y los Analistas de Compras son los responsables del abastecimiento de repuestos e insumos tanto nacionales como internacionales para la línea textil.

6. Definiciones y vocabulario

- **Asociado de Negocio:** Se consideran como asociados de negocio a toda persona contratada o subcontratada para la venta de un bien, la realización de un servicio o para la provisión de un bien o insumo, cuya acción pueda tener efecto en la seguridad de la cadena logística de la empresa contratante que pretenda la calificación OEA. Para fines de este procedimiento el Asociado de Negocio también se entenderá como proveedor y/o contratista (Fuente: Circular 06 de septiembre de 2016).
- **Compra:** Adquisición de bienes para el desarrollo de las actividades de la empresa.
- **Compras Nacionales / Locales:** Se definen como aquellos componentes de cada línea que se deben comprar en el mercado local, debido a la necesidad.
- **Compras Internacionales:** se refiere a los pedidos realizados a la fábrica Levis Strauss para llevar a cabo la operación de la unidad de negocio.
- **Proveedor:** Persona Natural o Jurídica que suministra un producto o servicio.
- **Servicio:** Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente, estas actividades son desempeñadas por personas.



7. Generalidades

Todo proveedor y/o contratistas que quiera ser parte de LEVIS STRAUSS y que se encuentre relacionado con la cadena de suministros internacional tendrá que ser evaluado conforme a los lineamientos establecidos por la Industria con el fin de ser clasificado como Asociado de Negocio.

Por lo cual a través del documento **Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio/proveedores y contratistas** se describe la metodología para realizar el análisis y evaluación de riesgos de cada uno de los asociados de negocio. Una vez determinada la criticidad del Asociado de Negocio se procederá a realizar las actividades de selección, evaluación y reevaluación conforme a lo descrito en dicho documento.


En el caso de proveedores y/o contratistas fijos y/u ocasionales que no afecten la cadena de suministros internacional se tendrá en cuenta, igualmente, el documento **Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas** con el fin de realizar su respectiva selección, evaluación y reevaluación.

Requisitos legales: Los proveedores y/o contratistas que quieran ser vinculados Levis Strauss como mínimo deberán cumplir los requisitos legales aplicables a su industria tales como: Registros, Impuestos, certificaciones, permisos y pagos tributarios, y la legislación legal vigente actual en temas de Seguridad, Salud en el Trabajo y Ambiente.

Estos requisitos mínimos son parte de todos los acuerdos comerciales nuevos y renovados con nuestros proveedores directos. Los proveedores deben demostrar el cumplimiento con estos requisitos ante la solicitud y a satisfacción de Levis Strauss, por lo cual Levis Strauss tiene el derecho de inspeccionar cualquier sitio que involucre el trabajo de los bienes contratados conforme a los procedimientos establecidos y comunicados por nuestra organización.

7.1.Generalidades Compras Nacionales.

Las compras nacionales deben seguir los siguientes parámetros de estricto cumplimiento:

- Toda compra, por mínima que sea su cuantía, debe ser controlada y soportado por medio de los documentos establecidos en este procedimiento.
 - Todas las compras, deben tener previamente una orden de compra **aprobada** que cumpla los requisitos de acuerdo con la siguiente tabla, estos montos son aplicables antes de IVA.
- 

| Departamento | Compras superiores a | Autorización requerida |
|---|-----------------------------|---|
| Materia Prima | MENOR O IGUAL A \$5.000.000 | Director de Compras – Analistas de Compras |
| Materia Prima | MAYOR A \$5.000.001 | Gerente Comercial Nacional |
| Servicio (Insumos) | MENOR O IGUAL A \$5.000.000 | Director de Compras – Analistas de Compras |
| Servicio (Insumos) | MAYOR A \$5.000.001 | Gerente Comercial Nacional LEVIS STRAUSS |
| Servicio (Reparaciones y Fabricación Local) | MENOR O IGUAL A \$5.000.000 | Director de Compras – Analistas de Compras |
| Servicio (Reparaciones y Fabricación Local) | MAYOR A \$5.000.001 | Gerente Comercial Nacional LEVIS STRAUSS |

- Todas las compras a nivel nacional deben ser tramitadas por intermedio del equipo de compras (Director de Compras – Analistas de Compras) de la unidad de negocios Levi Strauss.
- Las facturas para el pago a los proveedores deben estar autorizadas según la tabla anterior, esto debe realizarse antes de su contabilización en el Sistema.
- Todas las facturas deben pasar por la recepción de la compañía con el fin que estas sean registradas en archivo magnético de facturas empleado para su control y trazabilidad. En el caso que una factura llegue directamente al Departamento que generó la compra, de igual modo la factura debe ser tramitada a través de la recepción.
- Ninguna persona ajena al área de compras está autorizada para efectuar compras de ningún tipo, estas se deben realizar únicamente a través del Analista de Compras o en su defecto del Director de Compras.
- Los analistas de compras son los responsables de crear los códigos de las referencias en sistema, quienes deben estar capacitados en la parametrización asignada para la compañía en este módulo.
- Los Asesores, personal administrativo ajenos a compras no están autorizados a elaborar órdenes de Compra.
- La persona que solicita el pedido debe incluir en el correo el formato de Solicitud de Compra de Insumos o materia prima diligenciado completamente. Especificar nombre del cliente, referencias, descripción, cantidad.

- Por ningún motivo se comprarán referencias con clasificación D, si se encuentran disponible en otra bodega a nivel nacional se debe generar el pedido y el traslado donde comuniquen el tiempo de entrega.
- El recibo a satisfacción de los productos/servicios proporcionados por nuestros proveedores se realiza de la siguiente forma:

| Tipo de Proveedor | Método de recibo a satisfacción |
|-----------------------|---|
| Materia prima Locales | Verificar la mercancía que llega contra la factura y orden de compra para determinar que el producto cumple con los requisitos y Bodega deja Firma y el sello de recibido en la factura del proveedor. En caso de que se detecten inconsistencias los Analistas de Compras realizan la reclamación inmediatamente ante el proveedor. |
| Fabrica | Bodega realiza inventario de la mercancía recibida, toma registro fotográfico y reporta novedades al área de compras y comercio exterior. El registro que queda es la Factura debidamente firmada por el Responsable de Bodega. Este proceso no puede tardar más de 2 días por contenedor, después de la llegada de este. El analista de compras sube las reclamaciones de faltantes y averías a la plataforma de fábrica, para lo cual debe contar con el registro fotográfico, reporte de bodega, reporte de freight forwarder si aplica, y no debe exceder 60 días después de facturado el producto. |
| Demás Proveedores | Para los otros tipos de proveedores la metodología de recibo a satisfacción se determina a través de verificación de la mercancía recibida o del servicio prestado Vs. La factura y/o orden de compra. El registro que se mantiene es la factura firmada como aprobación. De igual forma las facturas se deben radicar en la recepción y deben tener las firmas de aprobación por parte del Gerente, jefe o Director de Departamento para que luego se pasen a Contabilidad. |

Los Documentos para Compras nacionales que se deben presentar se describen a continuación:

- Cámara de Comercio no mayor a 30 días
- Rut
- Copia del certificado ISO (Si Tiene)
- Parafiscales en caso de ser contratista
- Certificado de garantía (Si aplica)
- Certificados de producto (Si aplica)

- Hojas de seguridad en caso de insumos químicos
- Contrato (Si aplica)
- Certificación OEA o certificación que aplique en su país como Operador Económico Autorizado en caso de hacer parte de la cadena de suministros internacional
- Carta Manifestación suscrita de cumplimiento de requisitos mínimos orientados a mitigar riesgos en la cadena de suministros internacional en caso de no estar avalado como Operador Económico Autorizado siempre y cuando en el análisis de riesgos se encuentre en los rangos “Alto” o “Medio”
- Plan de contingencias para AN con criticidad “Alta” y transportadores

8. Actividades compras en general.

| No. | Descripción de actividades | Responsables | Documento de apoyo |
|-----|---|---|--|
| 1 | <p>Selección del Proveedor, Solicitud y Análisis de cotizaciones:</p> <p>Se debe seguir el procedimiento de selección, evaluación y reevaluación de proveedores y Contratista Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas conjunto con las disposiciones de este documento.</p> | <p>Director de Compras Analistas de Compras</p> | <p>Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas</p> |
| 2 | <p>Elaboración de Orden de Compra:</p> <p>Los Analistas de Compras deben elaborar la orden de compra según sea la necesidad. Dichas órdenes deberán estar firmadas por el Director de Compras y de ser necesario el Gerente Comercial Nacional, teniendo en cuenta la información del numeral 5.1 del presente procedimiento.</p> <p>Nota: En la mayoría de los casos es empleada la Orden de Compra que genera el Sistema, sin embargo, en casos de elementos que no pertenecen al inventario, se emplea el formato Orden de Compra en Excel.</p> | <p>Director de Compras Analistas de Compras</p> | <p>Orden de Compra</p> |

| | | | |
|---|--|--|--|
| 3 | <p>Recepción y Verificación de la Mercancía: Cuando se recibe el producto/servicio solicitado, se realiza verificación contra factura y orden de compra, con el fin de constatar que la mercancía recibida coincide con lo solicitado en la orden de compra. Cuando se constata que la mercancía está acorde a lo solicitado, se procede a la respectiva autorización de la factura por parte del Director de Compras.</p> | <p>Responsable Bodega Auxiliares de Bodega</p> | <p>Factura Orden de Compra Orden de Compra</p> |
| 4 | <p>Evaluación y seguimiento Se debe remitir al Procedimiento de Selección, Evaluación y Reevaluación de Proveedores y Contratistas, documento Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas</p> | <p>Director de Compras Analistas de Compras</p> | <p>Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas</p> |

9. Actividades compras locales de materia prima

| No. | Descripción de actividades | Responsables | Documento de apoyo |
|-----|---|---|---|
| 1 | <p>Realizar solicitud de materia prima: Para que se pueda efectuar compra alguna de materia prima requeridas por Comercial Servicio o Comercial materia prima se debe diligenciar el Formato Solicitud de Compra de materia prima Locales. Una vez diligenciado el formato se procede a enviarlo por correo electrónico al Analista de Compras y/o al Director de Compras y Comercio Exterior. La Solicitud de Compra de materia prima solo será tramitada si están registradas las referencias originales del fabricante respectivas en el formato. Se cuenta con un tiempo máximo de respuesta a las solicitudes de materia prima: Si son hechas a primera hora del día se dará en la</p> | <p>Jefe de Taller / Gerente de Servicio</p> | <p>Solicitud de Compra de materia prima Locales</p> |

| | | | |
|---|--|---|--|
| | <p>tarde y si la solicitud se envía en la tarde, se tendrá hasta el siguiente día en la mañana.</p> <p>Dicha respuesta se dará a través del Formato Solicitud de Compra de materia prima Locales, con el precio, la disponibilidad dada por el proveedor precio neto de venta y costo de compra si aplica, luego de la respuesta de autorización del área solicitante, se procede a enviar la orden de compra.</p> <p>El tiempo de entrega de la materia prima depende exclusivamente de la disponibilidad del proveedor.</p> | | |
| 2 | <p>Selección del Proveedor, Solicitud y Análisis de cotizaciones:</p> <p>Se debe seguir el procedimiento de selección, evaluación y reevaluación de proveedores y Contratista</p> <p>Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas conjunto con las disposiciones de este documento.</p> | <p>Director de Compras Analistas de Compras</p> | <p>Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas</p> |
| 3 | <p>Cotización</p> <p>Una vez se tienen las cotizaciones realizadas por el Analista de Compras este procede a enviar por correo electrónico el formato Solicitud de Compra de materia prima Locales al Director de Compras y Comercio Exterior, Asesor Comercial, Gerente de Servicio, Jefe de Taller (o quien sea el solicitante autorizado) para su aprobación, en el formato se envían los precios, la disponibilidad del producto solicitado dada por el proveedor, precio neto de venta y costo de compra si aplica.</p> | <p>Analistas de Compras</p> | <p>Solicitud de Compra de materia prima Locales</p> <p>Correo electrónico con la respectiva solicitud</p> |
| 4 | <p>Aprobación de la Solicitud</p> <p>Se genera una respuesta electrónica al Analista de Compras, en dado caso que el inventario no esté disponible se procederá con la compra.</p> | <p>Quien solicite la compra y Jefe Inmediato</p> | <p>Solicitud de Compra de materia prima Locales</p> |

| | | | |
|---|--|--|--|
| | <p>Si pasados dos días no se recibe aprobación de la solicitud por medio electrónico se da por entendido que no fue aprobada y finalización del proceso, dicha información quedara en el archivo de cotizaciones. En dado caso que se desee retomar la cotización se debe iniciar una nueva solicitud y no se garantizan precios ni disponibilidades inicialmente suministradas.</p> | | |
| 5 | <p>Elaboración de Orden de Compra En caso de aprobación, el Analista de Compras elabora la Orden de compra, esto a través del Sistema implementado</p> | Analistas de Compras | Orden de Compra |
| 6 | <p>Recepción y Verificación de la Mercancía Cuando se recibe el producto solicitado, Bodega en compañía del responsable de la compra deben realizar verificación contra factura y orden de compra, con el fin de constatar que la mercancía recibida coincide con lo solicitado en la orden de compra. Cuando se constata que la mercancía está acorde a lo solicitado, se procede a la respectiva autorización de la factura por parte del Director de Compras y Comercio Exterior.</p> | <p>Responsable Bodega</p> <p>Auxiliares de Bodega</p> <p>Director de Compras y Comercio Exterior</p> | <p>Orden de Compra</p> <p>Factura</p> |
| 7 | <p>Ingreso de la Mercancía al Inventario Una vez revisada la mercancía y si todo está conforme a lo solicitado, el Analista de Compras enviará por correo electrónico al responsable de los ingresos los soportes correspondientes quien procederá a ingresar la mercancía al sistema mediante la aplicación contable correspondiente, dejando los siguientes soportes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orden de Compra y/o Remisión ▪ Factura con firma de Bodega | <p>Director de Compras</p> <p>Analistas de Compras</p> | <p>Orden de Compra</p> <p>Factura</p> <p>Documento Contable de Ingreso al Inventario</p> |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se debe enunciar el número de la Factura y Orden de Trabajo ▪ Documento Contable que Soporta el Ingreso al Inventario | | |
| 8 | <p>Radicación de documento en la recepción</p> <p>Se hace entrega del paquete de documentos completo de acuerdo con el numeral anterior a la recepción una vez revisada y aprobada el Analista de Compras. Ver Procedimiento de Procedimiento control de correspondencia y paquetería.</p> | <p>Analistas de Compras</p> <p>Recepcionista</p> | <p>Orden de Compra</p> <p>Factura</p> <p>Documento Contable de Ingreso al Inventario</p> |
| 9 | <p>Reporte de compras locales</p> <p>Mensualmente los Analista de Compras reportan las compras locales hechas al Director de Compras, para ello deben enviar un informe con: referencias, cantidades, descripción, costo, proveedor, precio de venta, quien solicita y para quien se hizo la compra.</p> | <p>Director de Compras</p> <p>Analistas de Compras</p> | <p>Correo electrónico</p> |
| 10 | <p>Seguimiento a las compras locales solicitadas:</p> <p>El Analista de Compras hará seguimiento, semanalmente, a la mercancía comprada para que esta sea facturada y sea realmente justificada la compra local.</p> | <p>Analistas de Compras</p> | <p>N/A</p> |
| 11 | <p>Evaluación y seguimiento</p> <p>Se debe remitir al Procedimiento de Selección, Evaluación y Reevaluación de Proveedores y Contratistas, Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas</p> | <p>Director de Compras</p> <p>Analistas de Compras</p> | <p>Procedimiento selección, evaluación y reevaluación de asociados de negocio / proveedores y contratistas</p> |

10.1.1. Formato de compra

Ilustración 26: Orden de compra

| ITEM | CANTIDAD | UNIDAD | DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL | OBSERVACIONES | | | | | | |
|--|---------------|--------|---|------------------------|--------------|---|-----------|--------|--------|---|--------------|---------------|
| Página 1 | | | | | | | | | | | | |
| <p>Levi's LEVI STRAUSS & CO.</p> | | | | ORDEN DE COMPRA | | | | | | | | |
| PROVEEDOR: | | | FECHA DE SOLICITUD: | CONSECUTIVO No: | | | | | | | | |
| CONTACTO COMERCIAL: | | | DEPARTAMENTO QUE SOLICITA: | | | | | | | | | |
| <p><small>Nota: El Proveedor se asegura de cumplir con todas las normas de seguridad y salud en el trabajo</small></p> | | | | | | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;">SUB-TOTAL</td> <td style="text-align: right;">\$0.00</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">I.V.A.</td> <td style="text-align: right;">0</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">TOTAL</td> <td style="text-align: right;">\$0.00</td> </tr> </table> | SUB-TOTAL | \$0.00 | I.V.A. | 0 | TOTAL | \$0.00 |
| SUB-TOTAL | \$0.00 | | | | | | | | | | | |
| I.V.A. | 0 | | | | | | | | | | | |
| TOTAL | \$0.00 | | | | | | | | | | | |
| APROBACIÓN 1 <small>GERENTE DE DPTO</small> | | | APROBACIÓN 2 (Si Aplica) <small>GERENTE GENERAL</small> | | | | | | | | | |
| NOMBRE Y FIRMA DE APROBACIÓN | | | NOMBRE Y FIRMA DE APROBACIÓN | | | | | | | | | |
| <p>OBSERVACIONES : SE ACEPTAN FACTURAS HASTA EL DIA</p> | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Propia



**PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y
EVALUACIÓN DE PROVEEDORES
LEVIS STRAUSS**

VERSION 01
17 - 04 - 2020

1. Objetivo

Establecer los criterios de selección para proveedores y/o contratistas que suministren bienes y/o servicios requeridos por Levis Strauss para su funcionamiento. Evaluando el comportamiento de estos en lo referente al cumplimiento de las especificaciones, plazos de entrega y otros criterios establecidos del producto o servicio adquirido, fijando controles a implementar con el fin de asegurar la confiabilidad de estos

2. Alcance

Aplica para todos los proveedores y/o contratistas con los cuales cuenta Levis Strauss.

3. Responsables

4. Gerente Financiera y Administrativa, jefes de área y los demás empleados que tengan relación comercial con proveedores y/o contratistas, los cuales son los responsables de verificar el cumplimiento de las acciones descritas en este procedimiento.

5. Definiciones y vocabulario:

- **Contratista:** Es la persona física o jurídica que asume contractualmente ante el promotor, con medios humanos y materiales propios o ajenos, el compromiso de ejecutar la totalidad o parte de las obras con sujeción al proyecto y al contrato.
- **Proveedor:** Industrial, comerciante, profesional, o cualquier otro agente económico que, a título oneroso o con un fin comercial, proporcione a otra persona un bien o servicio, de manera profesional y habitual.
- **Producto:** Corresponde a clasificación genérica para compras generales de bienes y productos tangibles (insumos, suministros, equipos, productos terminados, etc.)
- **Servicios:** Son las actividades que una empresa como tal no puede realizar, haciendo posible un ágil movimiento en los procesos de esta.
- **Listas restrictivas:** Se refieren a las bases de datos nacionales e internacionales que consolidan información, reportes y antecedentes de diferentes organismos tratándose de personas naturales y jurídicas, que pueden presentar actividades sospechosas, investigaciones, procesos o condenas por los delitos de Lavados de Activos y Financiación del terrorismo.

6. Generalidades

Con el fin de dar aplicabilidad al presente procedimiento a continuación se plasman los siguientes criterios:


Análisis y evaluación de riesgos: La organización basada en un análisis y evaluación de riesgos establece el nivel de riesgo de los proveedores cuya acción puede tener una afectación y/o resultado en la seguridad de la cadena logística de la empresa Levis Strauss, se consideran críticos en la cadena de suministros internacional aquellos proveedores que en la calificación de evaluación de como resultado un nivel de criticidad “ALTO”.

En el caso de que un proveedor obtenga dicha calificación es de carácter obligatorio para Levis Strauss realizar una verificación directa y presencial para garantizar las condiciones mínimas de seguridad establecidas para la cadena de suministros internacional de la organización, con la finalidad de evaluar el nivel de confianza y veracidad de los procesos realizados por estos proveedores. A través de visitas de validación bienales a las instalaciones donde ejecutan sus operaciones, se verifica el cumplimiento de requisitos en la cadena de suministros de la organización.

Requisitos legales: Los proveedores y/o contratistas que quieran hacer parte de Levis Strauss como mínimo deberán cumplir los requisitos legales aplicables a su industria tales como: Registros, Impuestos, certificaciones de producto y/o sistemas de gestión, permisos y pagos tributarios y la legislación legal vigente actual en temas de Seguridad, Salud en el Trabajo y Ambiente. Estos requisitos mínimos son parte de todos los acuerdos comerciales nuevos y renovados con nuestros proveedores directos.

Los proveedores deben demostrar el cumplimiento con estos requisitos ante la solicitud y a satisfacción de Levis Strauss, por lo cual Levis Strauss tiene el derecho de inspeccionar cualquier sitio que involucre el trabajo de los bienes contratados conforme a los procedimientos establecidos y comunicados por nuestra organización.

Renovación de contrato a los proveedores y/o contratistas: Cada vez que se requiera renovar el contrato al proveedor o contratista aplicable, se debe generar el nuevo contrato con diez días hábiles de anticipado, para garantizar las firmas antes del vencimiento. Previo a esto, se debe realizar el análisis de riesgos en caso de que este afecte directamente la cadena de suministros internacional y en caso de los demás proveedores y/o contratistas nacionales la evaluación conforme a la descripción de este procedimiento, finalmente se debe anexar en la carpeta de este las evidencias de la evaluación para garantizar que siga siendo “Confiable”.



Seguimiento a los proveedores y/o contratista: Levis Strauss a través de su proceso de compras garantiza que los bienes y/o servicios suministrados externamente permanecen dentro del control del Sistema de Gestión de la compañía, por lo cual el seguimiento al desempeño del proveedor se realizará de la siguiente manera:

6.1 Criterios de calificación:

Anexo a este procedimiento de selección y evaluación de proveedores y contratistas es de manera obligatoria para la organización establecer el nivel de criticidad de cada proveedor que afecte e intervenga en la cadena de suministros internacional conforme al Instructivo evaluación para asociado de negocio y su respectiva Matriz Asociados de Negocio, para esto se deberá solicitar al director OEA y Comercio Exterior el análisis de riesgos del proveedor a vincular.

La validación y visto bueno de la Matriz Proveedores estará a cargo de los Gerente Financiera y Administrativa, jefes de área y los demás empleados que sean responsables de comprar algún producto para Levis Strauss que afecten la cadena de suministros internacional.


Por ningún motivo se puede vincular un proveedor que tenga relación con la cadena de suministros internacional sin el análisis de riesgos.

Estudio de seguridad a proveedores: La verificación de antecedentes de los proveedores que afectan la cadena de suministros internacional se realiza a través de consulta en diversas fuentes como: OFAC, Contraloría, Procuraduría y Policía Nacional, verificando la razón social de la empresa, al representante legal y sus suplentes. Para que pueda ser realizado este proceso, es necesario que el proveedor a evaluar proporcione la información solicitada por las personas encargadas, esta información será enviada por correo electrónico y se dará respuesta por el mismo medio.

En caso de que en el momento que se esté verificando al proveedor y arroje reportes negativos, el proveedor deberá ser inmediatamente rechazado y se deberá informar a la Gerente General de la organización para que establezcan las acciones a tomar si las novedades resultan altamente relevantes (Lavado de activos, narcotráfico, terrorismo, etc.).

Importante: Levis Strauss corrobora su compromiso con el cumplimiento de los establecido en el marco del programa de Operador Económico Autorizado, por lo cual NO realizará ningún tipo de operaciones con proveedores que no evidencien transparencia en sus operaciones, aun cuando su proceso de selección resulte exitoso.

Visitas de vinculación y seguimiento: Para el caso de proveedores que tengan sus sedes en el exterior no se realizara inicialmente una visita de vinculación más que la



comercialmente definida por Levis Strauss, en caso de aplicar, esto siempre y cuando en el análisis de riesgo el proveedor se encuentre en nivel de criticidad “Medio” o “Bajo”; en lugar de esto se enviará correo electrónico por parte del Director OEA y Comercio Exterior y/o persona encargada con los documentos necesarios para el aseguramiento de la cadena de suministros, esto para que el representante legal lo diligencie como exigencia para su vinculación o continuidad de la relación comercial con LEVIS STRAUSS.

Se realizarán visitas de vinculación y visitas de seguimiento para validar condiciones mínimas de seguridad a las instalaciones de los proveedores que durante el análisis de riesgos den un nivel de criticidad “Alto”, estas se realizarán cada dos años y se registraran en el formato Asociados de Negocio Visita de vinculación y/o validación, donde se encontrara la confirmación si el proveedor cumple con los criterios en la seguridad de la cadena de suministros internacional.

7. Actividades

| 6.1. Selección | | | |
|----------------|--|--|--|
| No. | Descripción de actividad | Responsable | Documento de Apoyo |
| | <p>Selección del proveedor y/o contratistas, solicitud y análisis de cotizaciones:</p> <p>Para realizar una compra se debe solicitar mínimo 3 cotizaciones, esto aplica para compras superiores a 1 SMLV, evaluarlas en el formato Solicitud de compras materia prima, donde se deben analizar y evaluar criterios establecidos por este procedimiento, determinando cual es la mejor opción de compra a realizar.</p> <p>Al finalizar debe quedar el registro del Formato Solicitud de compras materia prima o insumos locales con las cotizaciones anexas como soporte de la evaluación realizada. En caso de requerir insumos de emergencia o que solo sean distribuidos por una sola empresa se puede omitir esta actividad</p> <p>Una vez realizada la evaluación, la persona responsable debe</p> | <p>Gerente Financiera y Administrativa</p> <p>Jefes de área</p> <p>Responsables de las Compras</p> | <p>Selección de proveedores y/o contratistas</p> <p>Solicitud de compra de materias primas o insumos</p> |

| | | | |
|----------|--|---|---|
| | <p>realizar la selección del proveedor según los criterios y características establecidas para el producto o servicio solicitado.</p> <p>Nota: Para siguientes compras del mismo producto o servicio, no es necesario volver a evaluar a partir de las 3 cotizaciones, ya que la evaluación efectuada con anterioridad tiene validez.</p> <p>Sin embargo, se recomienda revisar de forma aleatoria y cuando se considere necesario los precios y garantías ofrecidos por proveedores y/o contratistas, con el fin de comparar si se han presentado cambios en el mercado.</p> | | |
| <p>1</p> | <p>Solicitud de documentación: Una vez seleccionado el proveedor y/o contratista a través de vía correo electrónico se solicitarán los documentos correspondientes para su vinculación en Levis Strauss.</p> <p>Para proveedores y/o contratistas nacionales se solicitará:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cámara de Comercio no mayor a 30 días, Rut, copia del certificado ISO (Si Tiene), parafiscales en caso de ser contratista, certificado de garantía (Si aplica), certificados de producto (Si aplica), hojas de seguridad en caso de insumos químicos (Si aplica), contrato (Si aplica) y firma del formato compromiso de transparencia. <p>Y cualquier otro documento que se especifique en los procedimientos de Compras y el manual integrado de seguridad y salud en el trabajo, ambiental y calidad para contratistas.</p> | <p>Gerente Financiera y Administrativa</p> <p>Jefes de área</p> <p>Director OEA y Comercio Exterior</p> <p>Analistas y/o responsables de las Compras</p> <p>Asistente OEA</p> | <p>Procedimiento compras</p> <p>Manual integrado de seguridad y salud en el trabajo, ambiental y calidad para contratistas</p> <p>Soportes físicos documentos solicitados</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>Para marcas representadas y/o proveedores nacionales e internacionales que hagan parte de la cadena de suministros internacional de Levis Strauss se solicitará:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificación OEA o certificación que aplique en su país como Operador Económico Autorizado. • Carta manifestación suscrita de cumplimiento de requisitos mínimos orientados a mitigar riesgos en la cadena de suministros internacional en caso de no estar avalado como Operador Económico Autorizado siempre y cuando en el análisis de riesgos se encuentre en los rangos “Alto” o “Medio”. • Certificado de garantía y de productos (Si aplica) • Plan de contingencias para AN con criticidad “Alta” y transportadores: • Transportadores: El plan de contingencias de sus operaciones debe incluir los protocolos para resolver eventos inesperados como: Detención inesperada, hurto o saqueo del vehículo, desvío de la ruta, bloqueo de la vía, accidente de tránsito y violación de sellos de seguridad. • Otros asociados de negocio: El plan de contingencias debe ser relacionado con los servicios que le presta a Levis Strauss, en donde se especifique como se manejarían las contingencias para garantizar la continuidad de la prestación del servicio. | | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|----------|--|---|--|
| | <p>Y cualquier otro documento que se especifique en los procedimientos de Compras y el manual integrado de seguridad y salud en el trabajo, ambiental y calidad para contratistas.</p> | | |
| <p>2</p> | <p>Estudio de Seguridad del asociado de negocio / proveedor y análisis de riesgos:</p> <p>Los Gerentes Financieros y Administrativos, director de compras y Comercio Exterior y demás analistas y/o responsables de compras deben notificar al Director de Proyectos la intención de vincular a un proveedor que pueda afectar la cadena de suministros internacional a la organización, por lo cual enviarán la documentación de esta vía correo electrónico.</p> <p>El Asistente OEA al recibir la información deberá realizar la verificación de antecedentes de los proveedores a través de consulta de fuentes como: OFAC para proveedores internacionales, Contraloría, Procuraduría y Policía Nacional para proveedores nacionales, verificando la razón social de la empresa, al representante legal y sus suplentes.</p> <p>Así mismo el Asistente OEA conjunto al director OEA y Comercio Exterior deberán realizar el análisis de riesgos de acuerdo con el Instructivo evaluación para asociado de negocio y dejarán registro en el formato Resultados verificación de antecedentes</p> <p>Una vez completada la actividad informarán el resultado del</p> | <p>Gerente Financiera y Administrativa</p> <p>Jefes de área</p> <p>Director OEA y Comercio Exterior</p> <p>Analistas y/o responsables de las Compras</p> <p>Asistente OEA</p> | <p>Instructiva evaluación para asociado de negocio</p> <p>Matriz Asociados de Negocio</p> <p>Resultados verificación de antecedentes</p> |

| | | | |
|---|---|------------------------------|------------------------------------|
| | análisis a los Gerentes de Línea y/o responsables de la vinculación del asociado de negocio / proveedor para dar continuidad con el proceso de vinculación o desvinculación a la compañía conforme a los resultados obtenidos en el análisis de riesgos. | | |
| 3 | Listado de proveedores y/o contratistas: Una vez aprobados los proveedores y/o contratistas se genera un listado por cada proceso en el formato Listado de Proveedores por Proceso , esto con la finalidad de contar con la información general de importancia de los proveedores y tener un control de todos los proveedores con los cuales se cuenta. | Responsables proceso compras | Listado de Proveedores por Proceso |
| 4 | Registro de proveedores y/o contratistas: Seleccionados los proveedores y/o contratistas los responsables del proceso de compras informarán al área financiera y contable quienes realizarán el registro del proveedor y/o contratista conforme a los procedimientos de compras, selección de proveedores y el manual integrado de seguridad y salud en el trabajo, ambiental y calidad para contratistas. | Directores y/o jefes de área | N/A |

| 6.2. Evaluación | | | |
|-----------------|--|------------------------------|---|
| No. | Descripción de actividad | Responsable | Documento de Apoyo |
| 5 | Cuando se ha seleccionado el proveedor y este ha efectuado la entrega de los productos y/o | Directores y/o jefes de área | Instructiva evaluación para asociado de negocio |

| | | | |
|--|---|--|---|
| | <p>servicios, se procede a realizar por parte del responsable de compras la evaluación de proveedores con la finalidad de evaluar imagen, disponibilidad, experiencia, Sistema de Gestión de Calidad, Precios, Garantías, Forma de Pago y Tiempo de Entrega conforme a la tabla de criterios de calificación del presente documento.</p> <p>La evaluación de estos factores permitirá determinar si se trata de un proveedor confiable o no confiable para la compañía, esta evaluación se realiza posterior a la entrega con la finalidad de conocer y tener el criterio sobre la prestación del servicio o el producto.</p> <p>Se deberá validar si el proveedor requiere de visita de vinculación para validar condiciones mínimas de seguridad según lo estipulado en el Instructivo evaluación para asociado de negocio y Resultados verificación de antecedentes</p> | <p>Analistas y/o responsables de las Compras</p> | <p>Evaluación de Proveedores por proceso</p> <p>Matriz Asociados de Negocio</p> |
|--|---|--|---|

| 6.3. Reevaluación | | | |
|--------------------------|--|---|--|
| No. | Descripción de actividad | Responsable | Documento de Apoyo |
| <p>6</p> | <p>Reevaluación de proveedores y/o contratistas:</p> <p>Los proveedores y/o contratistas son reevaluados considerando el tipo y grado de control aplicado a los mismos y se clasificarán dependiendo del impacto que el producto y/o servicio tienen en la realización del producto</p> | <p>Jefes de área</p> <p>Analistas y/o responsables de las compras</p> | <p>Formatos de reevaluación de proveedores</p> |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | <p>o la prestación del servicio final.</p> <p>Existen diferentes formatos para realizar la reevaluación de tal modo que se debe emplear el indicado de acuerdo con el tipo de proveedor. Existen los siguientes formatos de reevaluación de proveedores: General, Insumos, Logística, Mercadeo y Contratistas.</p> <p>Se deberá validar si el proveedor requiere de visita de seguimiento para validar condiciones mínimas de seguridad según lo estipulado en el Instructivo evaluación para asociado de negocio Asociados de Negocio y aplicarla</p> | | |
| 7 | <p>Información a los proveedores y/o contratistas de los Resultados de reevaluación:</p> <p>Se debe comunicar a los proveedores y/o contratistas el resultado obtenido a partir de la reevaluación y visita de seguimiento (cuando aplique), con la finalidad que estos tengan conocimiento sobre el desempeño y percepción que Levis Strauss tiene de sus productos y/o servicios.</p> | <p>Jefes de área</p> <p>Analistas y/o responsables de las Compras</p> | <p>Carta o soporte enviado informando el resultado obtenido en la reevaluación</p> |

| 6.4. Seguimiento del desempeño. | | | |
|---------------------------------|---|---------------|------------------------------------|
| No. | Descripción de actividad | Responsable | Documento de Apoyo |
| 8 | Seguimiento al desempeño a los proveedores y/o contratistas: | Jefes de área | Carta o soporte enviado informando |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | <p>Cuando un proveedor y/o contratista sea calificado como Condicional o haya presentados hallazgos en la visita de seguimiento se deberá hacer seguimiento al desempeño de este y se debe realizar en un periodo no mayor a tres meses. Si el resultado de la evaluación sigue siendo Condicional, se evaluará la posibilidad de cambiar al proveedor y/o contratista.</p> <p>Esto es aplicable tanto para los proveedores nacionales como los internacionales</p> | Analistas y/o responsables de las compras | el resultado obtenido en la reevaluación |
| 9 | <p>Tomar Acciones: Con base en los resultados obtenidos de la reevaluación de proveedores y/o contratistas se tomarán las acciones necesarias que permitan contar con proveedores internacionales y nacionales que provean productos y/o servicios de calidad.</p> <p>Se remite al documento Procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora.</p> | Jefes de área | Acción AC AP y AM |

6.2. Evaluación

Evaluación de Proveedores

Listado de Proveedores por Proceso

Solicitud de compra de materias primas o insumos

Formato de reevaluación de proveedores

Formato Asociados de Negocio Visita de vinculación y/o validación,

10.1.3. Formato listado de proveedores


Ilustración 28: Formato de lista de proveedores por proceso

|  | | LISTA DE PROVEEDORES POR PROCESO | | | | | VERSIÓN 1 17 - 04 - 20 | | |
|---|---------|----------------------------------|----------------------|----------|-----------|-----------|---------------------------|--------------|---------------|
| No. | PROCESO | TIPO DE MATERIA PRIMA O INSUMO | NOMBRE DEL PROVEEDOR | CONTACTO | TELEFONOS | DIRECCION | E MAIL | CALIFICACION | OBSERVACIONES |
| 1 | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | |

Fuente: Propia

10.1.4. Formato registro de visita asociados de negocio vinculación y/o validación.

Ilustración 29: Formato asociado de negocio vinculación y/o validación

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | FORMATO ASOCIADOS DE NEGOCIO VINCULACIÓN Y/O VALIDACIÓN | Versión 1 17-04-20 |
|---|--|-----------------------|

| | |
|---|--|
| NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: _____ ID _____ CORREO ELECTRONICO _____ FECHA VISITA _____ FUNCIONARIO QUE ATIENDE LA VISITA _____ | DIRECCIÓN INSTALACIONES _____ TELEFONO _____ PAIS / CIUDAD _____ PRODUCTOS / SERVICIOS _____ FUNCIONARIO DE LEVIS STRAUSS & CO _____ |
|---|--|

| LISTA DE VERIFICACIÓN | | | | | |
|--|---|----|----|-----|---------------------------------|
| ASPECTO | CRITERIOS DE EVALUACIÓN | SI | NO | N/A | OBSERVACIONES DE CÓMO SE CUMPLE |
| ASOCIADOS DE NEGOCIO | ¿Dispone la empresa de procedimientos escritos en los que se establezcan las políticas a seguir para la selección y monitoreo continuo de los asociados de negocio (nacionales o extranjeros)? | | | | |
| | ¿Dichos procedimientos establecen parámetros de selección, evaluación y conocimiento de sus asociados de negocio que garanticen confiabilidad? | | | | |
| | ¿Conoce la empresa si sus asociados de negocio poseen algún tipo de certificación en materia de seguridad en la cadena de suministro internacional? ¿Cuál? | | | | |
| SEGURIDAD DEL CONTENEDOR Y OTRAS UNIDADES DE CARGA | ¿Dispone la empresa de un procedimiento documentado que garantice la integridad física de los contenedores, otras unidades de carga y las unidades de transporte (remolques y contenedores)? | | | | |
| | ¿Posee la empresa medidas de seguridad que indiquen la forma de actuar en caso de intentos de acceso no autorizados o vulnerabilidades en los contenedores y demás unidades de carga y de transporte? | | | | |
| | ¿Realiza la empresa una revisión física del contenedor antes de la entrega para ser cargado y/o antes de la carga? | | | | |
| | ¿Dispone la empresa de un lugar seguro y con accesos limitados para la carga y descarga de contenedores? | | | | |
| | ¿Dispone la empresa de un lugar seguro para el estacionamiento y pernocte de los contenedores y las unidades de transporte? | | | | |
| | ¿Posee la empresa un procedimiento documentado de control para el registro, acceso, custodia, manipulación, colocación y supervisión de los sellos o precintos a utilizar en las unidades de transporte? | | | | |
| | ¿Cuenta la empresa con los certificados ISO 17712 para los sellos utilizados en las operaciones de cierre y sellado de contendor? | | | | |
| | ¿Cuenta la empresa con protocolos de seguridad o procedimientos donde se establezca cómo reconocer y reportar a las autoridades competentes, cuando los sellos, contenedores y/o demás unidades de carga han sido vulnerados? | | | | |
| | ¿El área de almacenaje de los sellos o precintos es segura y bajo llave? | | | | |
| | ¿Está capacitado el personal en técnicas de inspección de contenedores y vehículos? | | | | |
| | ¿Los vehículos pernoctan en parqueaderos cargados con las mercancías de los clientes? ¿Qué control se tiene sobre dichos parqueaderos? | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| CONTROLES DE ACCESO Y SEGURIDAD FÍSICA | ¿Dispone la empresa de medidas de seguridad en los límites exteriores e interiores de las instalaciones? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de medidas de seguridad que permitan establecer controles adecuados en puertas y casetas ubicadas en las instalaciones? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de medidas de seguridad para el control de los estacionamientos? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de dispositivos de seguridad como alarmas o cámaras de vigilancia? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de un control de acceso de personal y visitantes a las instalaciones? | | | |
| | ¿Se realizan revisiones de los vehículos propiedad de la compañía, personal y visitantes, al ingreso y salida de las instalaciones? | | | |
| | ¿La empresa cuenta con procedimientos documentados para el control, entrega, devolución, cambio y pérdida de los dispositivos para el control de acceso para el personal vinculado y visitantes? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de un método de identificación de proveedores, contratistas, visitantes, empleados y mensajeros? | | | |
| | ¿El personal, visitantes y proveedores utilizan una identificación en un lugar visible? | | | |
| | ¿Se mantiene registro y revisión de los vehículos propiedad de proveedores, visitantes, contratistas y de mensajería? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de un procedimiento documentado para identificar y retirar personas no autorizadas dentro de las estaciones? | | | |
| | ¿Está restringido el acceso de vehículos particulares a las áreas de carga? | | | |
| | ¿La iluminación en las barreras perimétricas y áreas de operaciones son adecuadas y permiten la función de vigilancia? | | | |
| | ¿Se dispone de personal dedicado exclusivamente a las labores de seguridad y vigilancia? | | | |
| | ¿Cuenta la empresa con un servicio de seguridad propio o contratado de acuerdo con las leyes locales? | | | |
| | ¿Cuenta con procedimientos documentados para archivar, almacenar y proteger la documentación física y electrónica de las operaciones realizadas a Industrias Ivor S.A Casa Inglesa? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de procedimientos establecidos para alerta o evacuación en caso de falla de las medidas de protección? ¿Cuenta con plan de contingencia para continuar operaciones ante la ocurrencia de situaciones tales como: desastre natural, incendio, sabotaje, corte de energía, ciberataque, fallas en las comunicaciones y el transporte? | | | |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| SEGURIDAD DE LOS PROCESOS | ¿Dispone la empresa de procedimientos documentados que establezcan las medidas de seguridad para el ingreso, producción, almacenamiento de mercancías y/o documentación de los clientes al igual que los procesos de cargue, descargue y transporte de las mercancías en sus instalaciones? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de un procedimiento documentado para garantizar la veracidad de la información (declaraciones aduaneras, manifiestos de carga, contratos de transporte, otros)? | | | |
| | ¿La empresa cuenta con un procedimiento o protocolo de seguridad para comprobar los datos del conductor, vehículo antes de que reciban o entreguen la carga? | | | |
| | ¿Cuenta la empresa de transportes con un sistema de rastreo o control de sus unidades, (ejemplo: GPS)? | | | |
| | ¿La empresa cuenta con procedimientos y evidencias de trazabilidad de la operación realizada a nombre de Industrias Ivor S.A Casa Inglesa? | | | |
| | ¿Cuenta la empresa con procedimientos que garanticen que la información del despacho o recepción de la carga es veraz, legible y que se cuenta con ella antes que se reciba efectivamente la carga? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de transportes de un protocolo de seguridad en caso de eventos inesperados durante el trayecto? (detención inesperada, hurto, saqueo del vehículo, desvió de la ruta, bloqueo de la vía, accidente de tránsito, falla mecánica y violación de sellos de seguridad). | | | |
| | ¿Cómo comprueba la empresa que la carga que llega corresponde con lo ordenado, cómo se realiza el proceso de verificación de descripción, peso, marcas o conteo de piezas? | | | |
| | ¿Existe un procedimiento documentado para detectar y tomar acciones necesarias en caso de faltantes, sobrantes y discrepancias en la carga? | | | |
| ¿Dispone la empresa de un procedimiento para la revisión de las discrepancias, anomalías o actividades ilegales durante los diferentes procesos operativos de la compañía? | | | | |
| SEGURIDAD DEL PERSONAL Y ENTRENAMIENTO EN SEGURIDAD Y CONCIENCIA DE AMENAZAS | ¿Dispone la empresa de un procedimiento documentado para la selección, conocimiento, contratación, mantenimiento y finalización de la relación laboral de los empleados? | | | |
| | ¿Se realiza la verificación de referencias y antecedentes del personal antes y después de la contratación? | | | |
| | ¿Se cuenta con listado de cargos críticos? | | | |
| | ¿Se cuenta con programas de concienciación y prevención de consumo de alcohol y drogas? | | | |
| | ¿Cuenta la empresa con un programa de inducción al personal con temas de amenazas, riesgos, como actuar frente a cualquier actividad delictiva, manejo de carga, prevención de lavado de activos financiación del terrorismo, manejo de sellos, llenado de contenedor y/o vehículos? | | | |
| | ¿Cuenta la empresa con programas de formación para que sus empleados en todos los niveles desarrollen la capacidad de mantener la seguridad de la cadena de suministro reconociendo amenazas internas y externas en cada punto de la cadena? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de un sistema para la identificación de empleados? | | | |
| | ¿Cuenta la empresa con un expediente del personal con fotografía reciente? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de procedimientos para dar a conocer a todo el personal sobre las políticas y normas de seguridad? | | | |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| SEGURIDAD EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN | ¿Dispone la empresa de las medidas de seguridad que protejan el acceso no autorizado a la información, documentación y sus sistemas informáticos, para mantener la confidencialidad de la información de sus operaciones? | | | |
| | ¿Existe una política general de la empresa en cuanto a la seguridad de la información, claves de acceso, abusos, etc.? | | | |
| | ¿La información se encuentra archivada en un lugar adecuado y seguro? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de un procedimiento documentado para realizar la copia, recuperación y archivo de la información electrónica? | | | |
| ANÁLISIS DEL RIESGO | ¿Dispone la empresa de un sistema de gestión de riesgos, que efectúe una valoración del riesgo asociado a los distintos procesos que se realizan y con enfoque SARLAFT, SIPLAFT, o seguridad en cadena de suministro? | | | |
| | ¿Dispone la empresa de una política general de seguridad? | | | |

| | |
|-------------------------|---------|
| TOTAL SI | 0 |
| TOTAL NO | 0 |
| PORCENTAJE CUMPLIMIENTO | #DIV/0! |

¿ASOCIADO DE NEGOCIO VINCULABLE? SI NO

| | |
|----------------------------------|--|
| FIRMA DE QUIEN ATIENDE LA VISITA | |
| IDENTIFICACIÓN | |
| CARGO: | |
| SELLO EMPRESA VISITADA | |

| | |
|----------------------------------|--|
| FIRMA DE QUIEN REALIZA LA VISITA | |
| IDENTIFICACIÓN | |
| CARGO: | |

Fuente: Propia

10.2. Instrumento para la evolución y selección de proveedores.


El aplicativo escogido tiene 8 criterios de evaluación con calificación de 1 a 3.

imagen, disponibilidad, experiencia, SGC, precios, garantías, formas de pago, tiempo de entrega donde se detalla que concepto corresponde para 1, 2 y 3, es un instrumento sencillo de fácil manejo para que el departamento de aprovisionamiento o compras pueda aplicarlo de forma práctica, a medida que se va calificando va arrojando la ponderación de la calificación que nos ayuda a registrar si es un proveedor confiable o no confiable, así mismo relacionamos el formato de reevaluación que nos ayuda a calificar si los proveedores están cumpliendo con los acuerdos comerciales, en este formato los aspectos a evaluar se manejan con un 70% para la parte comercial y un 30% para el desempeño del proveedor. Adicional hacemos uso del manual de funciones sobre el departamento encargado del aprovisionamiento teniendo en cuenta que LEVIS STRAUSS tiene s almacenes en territorio nacional e internacional, compuesto por tres personas de la siguiente forma.

- **Jefe de Compras e Inventarios**
- **Analista de Compras Nacionales**
- **Analista de Compras Internacionales**

10.2.1. Formato evaluación de proveedores.


Ilustración 30: Evaluación de proveedores.

|  | | EVALUACION DE PROVEEDORES | | | Version 1 17-04-20 | | |
|---|---|--|--|-----------------|-----------------------|-----------------------------|--|
| FECHA (dd-mm-aa): _____ | | | | | | | |
| NOMBRE DEL PROVEEDOR: _____ | | | | | | | |
| PRODUCTO O SERVICIO QUE SUMINISTRA: _____ | | | | | | | |
| NOMBRE EVALUADOR _____ | | | | | | | |
| CARGO EVALUADOR _____ | | | | | | | |
| Puntos Parciales (P) sobre 100 | Criterio | Parámetros | Calificación de 1 a 3 (C) | PONDERACIÓN (P) | | TOTAL ASPECTOS / 100 Puntos | |
| | | | | Real (Pr=C*P) | Máxima (Pm=5*P) | | |
| 10 | IMAGEN | Presentación del Pdto. y Posicionamiento del Proveedor en el Mercado | 0 | 0 | 30 | 0 | |
| 15 | DISPONIBILIDAD | Tiempo de anticipación para poder pedir o adquirir un producto o servicio | 0 | 0 | 45 | 0 | |
| 10 | EXPERIENCIA | Años en el Mcdo | 0 | 0 | 30 | 0 | |
| 5 | S.G.C. | Nivel de desarrollo | 0 | 0 | 15 | 0 | |
| 20 | POLITICA DE PRECIOS / TARIFAS | Precios dentro del Rango manejado por el mercado | 0 | 0 | 60 | 0 | |
| 15 | GARANTIAS | Oferimiento de Garantías y cumplimiento de las mismas | 0 | 0 | 45 | 0 | |
| 10 | FORMA DE PAGO | Facilidades ofrecidas en la forma de pago | 0 | 0 | 30 | 0 | |
| 15 | TIEMPO DE ENTREGA | Duración de la entrega o prestación de servicio | 0 | 0 | 45 | 0 | |
| 100 | TOTALES | | | 0 | 300 | 0 | |
| TIPO DE PROVEEDOR | | | | | No confiable | | |
| CRITERIOS DE CALIFICACIÓN | | | | | | | |
| 1 | IMAGEN: Mala presentación del pdto, mal servicio, no tiene posicionamiento en el mercado DISPONIBILIDAD: Mucho tiempo de anticipación para pedir el pdto o el servicio (> de 8 días) EXPERIENCIA: No tiene experiencia en el mercado S.G.C.: No tiene ni está en proceso de implementar un Sistema de Calidad PRECIOS / TARIFAS: Es el más alto del mercado GARANTIAS: No ofrecen ninguna garantía o no cumplen las que ofrecen FORMA DE PAGO: Se pide más del 50% de anticipo y el mismo día se cancela el saldo. No brindan ninguna facilidad de pago (se paga el mismo día que se recibe el producto o servicio) TIEMPO DE ENTREGA: El tiempo es superior a lo requerido por la empresa | | | | | | |
| | 2 | IMAGEN: La presentación del pdto, mal servicio, es regular al igual que el posicionamiento en el mercado DISPONIBILIDAD: No es mucho el tiempo de anticipación para pedir el pdto o el servicio pero no se ajusta a lo necesitado (>3 días) EXPERIENCIA: la experiencia en el mercado es muy poca (< o = a un año) S.G.C.: No tiene un Sistema de Calidad implementado pero esta en proceso PRECIOS / TARIFAS: Los precios están un poco por encima del rango sugerido en el mercado GARANTIAS: Ofrecen garantías, pero no son las requeridas por la empresa FORMA DE PAGO: Se pide un adelanto del 50% o menos de anticipo y se da como máximo 8 días de plazo para cancelar el TIEMPO DE ENTREGA: El tiempo de entrega del pdto o el servicio, es igual a lo requerido por la empresa | | | | | |
| | | 3 | IMAGEN: La presentación del pdto y /o la prestación del servicio es buena DISPONIBILIDAD: Es un proveedor con mucha disponibilidad de pdto o de prestación del servicio (<3días) EXPERIENCIA: Tiene experiencia suficiente en el mercado (> a un año) S.G.C.: Tiene un Sistema de Calidad implementado en su totalidad PRECIOS / TARIFAS: Los precios están dentro del rango sugerido en el mercado GARANTIAS: Ofrecen y cumplen garantías con su pdto o servicio FORMA DE PAGO: No se solicita anticipo y se paga en los siguientes 8 o 15 días de recibir el producto o servicio. Brindan TIEMPO DE ENTREGA: El tiempo de entrega es inferior a lo requerido por la empresa | | | | |
| PUNTAJE | | | TIPO DE PROVEEDOR | ACCION A SEGUIR | | | |
| 70 a 100 | Confiable | | Incluir en el listado de proveedores seleccionados | | | | |
| Menos de 69 | No confiable | Descartar al proveedor | | | | | |
| COMENTARIOS | | | | | | | |

Fuente: Propia

10.2.2. Formato reevaluación de proveedores.

Ilustración 31: Reevaluación de proveedores.

|  | | REEVALUACION DE PROVEEDORES | | | | Version 1 17-04-20 | | |
|---|------------------|--|---|---|---------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------------------|
| | | | | | | PERIODO A EVALUAR: | | |
| PRODUCTO / SERVICIO / SECTOR: | | FECHA EVALUACIÓN (d-m-a) | | | | | | |
| NOMBRE PROVEEDOR | | | | | | | | |
| NOMBRE EVALUADOR | | | | | | | | |
| CARGO EVALUADOR | | | | | | | | |
| "LOS CRITERIOS DE CALIFICACIÓN SE ENCUENTRAN AL RESPALDO" | | | | | | | | |
| Puntos sobre 100 | Aspecto | Puntos Parciales (P) | Criterio | Parámetros | Calificación de 1 a 3 (C) | PONDERACIÓN | | TOTAL ASPECTOS / 100 Puntos |
| | | | | | | Real (Pr=C*P) | Máxima (Pm=3*P) | |
| 30 | COMERCIALES | 4 | IMAGEN | Presentación del Pcto. y Posicionamiento del Proveedor en el Mercado | | 0 | 12 | 0 |
| | | 5 | DISPONIBILIDAD | Tiempo de anticipación para poder pedir o adquirir un producto o servicio | | 0 | 15 | 0 |
| | | 4 | EXPERIENCIA | Años en el Mercado | | 0 | 12 | 0 |
| | | 4 | S.G.C. | Nivel de desarrollo | | 0 | 12 | 0 |
| | | 5 | POLITICA DE PRECIOS / TARIFAS | Precios dentro del Rango manejado por el mercado y acuerdos con la calidad del producto | | 0 | 15 | 0 |
| | | 4 | FORMA DE PAGO | Facilidades ofrecidas en la forma de pago | | 0 | 12 | 0 |
| | | 4 | GARANTIAS | Oferimiento de Garantías y cumplimiento de las mismas | | 0 | 12 | 0 |
| 70 | Desempeño | 17.5 | CALIDAD DEL PRODUCTO / SERVICIO | Servicio efectivo / Producto cumple especificaciones | | 0 | 53 | 0 |
| | | 17.5 | CUMPLIMIENTO EN EL TIEMPO DE ENTREGA | Entregas de Mercancías, soportes y Facturas en las fechas requeridas | | 0 | 53 | 0 |
| | | 17.5 | CUMPLIMIENTO EN LO REQUERIDO (CANTIDADES) / CONFIABILIDAD | Cantidad recibida de acuerdo a la solicitada | | 0 | 53 | 0 |
| | | 17.5 | ATENCIÓN AL CLIENTE | Amabilidad, retroalimentación permanente | | 0 | 53 | 0 |
| 100 | T O T A L | | | | | 0 | 300 | 0 |
| CALIFICACIÓN PROVEEDOR | | | | | | | | 0 |
| TIPO DE PROVEEDOR | | | | | | | | No Confiable |
| PUNTAJE | TIPO PROVEEDOR | ACCION A SEGUIR | | | | | | |
| 80 a 100 | Confiable | Añanzar los puntos fuertes para sostener la posición APROBADO | | | | | | |
| 60 a 79 | Condicional | Presentar un Plan de mejora de los puntos débiles e implementarlo en los siguientes 3 meses. De no cumplirse se dará tratamiento de Proveedor NO CONFIABLE | | | | | | |
| Menos de 59 | No Confiable | NO ACEPTABLE | | | | | | |
| COMENTARIOS | | | | | | | | |

Fuente: Propia

Ilustración 32: Criterio de calificación

| CRITERIOS DE CALIFICACION | | | |
|--|---|--|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| IMAGEN | Mala presentación del pdto, mal servicio, no tiene posicionamiento en el mercado | La presentación del pdto, mal servicio, es regular al igual que el posicionamiento en el mercado | La presentación del pdto y /o la prestación del servicio es buena |
| DISPONIBILIDAD | Mucho tiempo de anticipación para pedir el pdto o el servicio (> de 8 días) | No es mucho el tiempo de anticipación para pedir el pdto o el servicio pero no se ajusta a lo necesitado (>3 días < 8 días) | Es un proveedor con mucha disponibilidad de pdto o de prestación del servicio (<3días) |
| EXPERIENCIA | No tiene experiencia en el mercado | la experiencia en el mercado es muy poca (< o = a un año) | Tiene experiencia suficiente en el mercado (> a un año) |
| S.G.C. | No tiene ni está en proceso de implementar un Sistema de Calidad | No tiene un Sistema de Calidad implementado pero esta en proceso | Tiene un Sistema de Calidad implementado en su totalidad |
| POLITICA DE PRECIOS / TARIFAS | Es el más alto del mercado | Los precios estan un poco por encima del rango sugerido en el mercado | Los precios estan dentro del rango sugerido en el mercado |
| GARANTIAS | No ofrecen ninguna garantía o no cumplen las que ofrecen | Ofrecen garantías, pero no son las requeridas por la empresa | Ofrecen y cumplen garantías con su pdto o servicio |
| FORMA DE PAGO | Para los grupos de Mano de obra no calificada y carpintería se pide más del 50% de anticipo y el mismo día se cancela el saldo. Para los demás grupos, No brindan ninguna facilidad de pago (se paga el mismo día que se recibe el producto o servicio) | Para los grupos de Mano de obra no calificada y carpintería se pide un adelanto del 50% o menos de anticipo y se da como máximo 8 días de plazo para cancelar el saldo. Para los demás grupos, brindan alguna facilidad de pago (máximo 8 días de plazo para pagar el producto o servicio) | Para los grupos de Mano de obra no calificada y carpintería no se pide anticipo y se paga en los siguientes 8 días de recibir el producto o servicio. Para los demás grupos, No brindan ninguna facilidad de pago (se paga el mismo día que se recibe el producto o servicio)La facilidad de pago se justa y se acomoda totalmente a la empresa |
| CALIDAD DEL PRODUCTO / SERVICIO | Servicio no es efectivo, la calidad es deficiente / Pdto no cumple con las especificaciones requeridas por la empresa y es a un alto costo | Servicio no es del todo efectivo / el Pdto no cumple en su totalidad con las especificaciones requeridas por la empresa su costo no es muy adecuado | Servicio efectivo / Pdto cumpliendo totalmente con las especificaciones requeridas por la empresa y el valor es acorde |
| CUMPLIMIENTO EN EL TIEMPO DE ENTREGA | En el momento de recibir el producto, este es muy superior a lo requerido por la empresa (se demora mucho) | El tiempo de entrega del pdto o el servicio, es igual a los requerido por la empresa cumplieron lo pactado | Entregas de Mcias., soportes y Facturas en las fechas requeridas |
| CUMPLIMIENTO EN LO REQUERIDO (CANTIDADES) / CONFIABILIDAD | No se cumplio con lo requerido, las cantidades no eran las solicitadas y el servicio fue deficiente / el proveedor no es confiable | Se cumplio con lo requerido pero el servicio no es del todo confiable | Cantidad recibida de acuerdo a la solicitada |
| ATENCIÓN AL CLIENTE | No se recibe ningun servicio post venta | Se recibe atención si es solicitada solamente pero no existe seguimiento alguno | Amabilidad, retroalimentación permanente |

Fuente: Propia

11. Capítulo 9 - Beneficios al implementar estrategias de drp y tms en la empresa Levis

Strauss.

Dentro de las industrias se presentan cambios constantes pero en tiempos modernos estos cambios se pueden ver reflejados como una herramienta para innovar por ende en esta fase busca reconocer estos cambios para innovar la línea de distribución, por otro lado se debe identificar los beneficios al implementar la estrategia DRP y el TMS conceptos que brindan ciertas ventajas logísticas, otro de los puntos a elaborar en la fase es buscar viabilidad al implementar Cross Docking para la distribución dentro de la compañía.

11.1. Describir y explicar la estrategia de distribución de la empresa.

Estrategia de distribución de Levis Strauss


Levis Strauss tiene un sistema de alineamiento donde las cadenas o franquicias de almacenes repartidos, cuentan con un centro repartidor desde el cual se pueden realizar diferentes envíos por semana, el cual permite que no presenten percances a la hora de la distribución de las mercancías, en el cual se controlan los tiempos de puntualidad en la entrega, esto reduce los costos por la cantidad de productos que se envía diariamente.

Levis Strauss cuenta con un sistema de distribución orientada a Just in Time el cual es un sistema de organización productiva que permite aumentar la productividad al mismo tiempo que reduce los costos en gestión de almacenamiento, atribuyendo a su modelo de negocio “Fast Fashion” que implica cambios frecuentes en época de temporada.

Levis Strauss hace participe dentro de sus parámetros un elemento en su modelo de distribución, si en una de sus tiendas agotan las tallas más vendidas de cualquier prenda de vestir, se retiran de los estantes, esto exige que se contemplen los envíos de prendas sobrantes entre los distintos almacenes de tal forma que el máximo de tiendas disponga de todas las tallas de un producto.

En cuanto a los plazos de entrega de la compañía son en dé más cortos tiempo en el mercado, lo que hace que cada veinte días renovar los estantes, cuenta con nueve centros logísticos en el mercado nacional e internacional los cuales se distribuyen dos veces por semana, los productos que demandan las 6300 tiendas que posee en distintos puntos geográficos del mundo en un máximo de 48 horas.

Levis Strauss emplea distribución exclusiva, con el objetivo de implicar la concesión a un único minorista teniendo un acuerdo entre detallistas y fabricantes, mediante el cual el primero se compromete a no dar marketing en el punto de venta líneas de productos de otra marca, mientras que el fabricante lo garantiza como único intermediario en una zona geográfica delimitada.



Los centros logísticos de Levis Strauss cuentan con un sistema de Gestión ambiental certificado conforme a la Norma ISO 14001, donde incluye el uso de iluminación eficiente, sistemas de aislamientos adecuados, sistemas de control de climatización o el uso de bicicletas o vehículos eléctricos para el desplazamiento interior de los empleados, así como mejoras en la eficiencia energética, utilización de energías renovables.

Para Levis Strauss el centro de distribución es la parte esencial y fundamental del centro logístico, los despachos cuentan con un límite para las entregas a las tiendas, es una operación flexible y sumamente eficiente, los centros de distribución se reciben productos que proceden de las fábricas propias o de los proveedores externos. Se hace una gestión en los Stocks y se hace el reparto de mercancías para que cada punto reciba lo que solicito cuanto antes y en perfecto estado.

La rapidez con que Levis Strauss Company mueve sus mercancías es gracias a una gran y perfecta coordinación y planificación de transporte aéreo y terrestre para proveer a cada tienda con los productos que demanda sus clientes, el cual permite cumplir los objetivos de reposición en las tiendas dos veces por semana y poder mantener el esquema de inventarios mínimos en cada establecimiento.

11.2. Responde las siguientes preguntas:

11.2.1. ¿Debería la empresa animar a sus clientes a utilizar servicios de embarque directo?

¿Por qué?

Para responder esta pregunta definamos embarque directo el cual hace referencia al manejo de pedidos sin que la mercancía sea almacenada, ni transportarla por medios propios, es decir el comprador realiza su gestión de compra según requisición o pedidos y el proveedor entrega directamente donde el o los clientes o donde lo indique el comprador de tal forma que los gastos y costos de la gestión de esa logística(almacenaje, entrega) hace parte de las actividades realizadas por el proveedor , dentro de sus ventajas se encuentra el de no manejar inventario ya que las cantidades solicitadas por el cliente son las mismas que entregará el proveedor, en Levis Strauss este modelo de transporte se da en ocasiones muy especiales y por medio de pedidos muy específicos por el cliente, la empresa no anima a sus cliente a realizar la modalidad de embarque directo debido a que la rentabilidad del negocio es más baja, si bien es cierto que la ventaja es no quedar con stock bastante nutrido en donde corremos el riesgo de quedarnos con mercancía tipo C y D que después se vuelve obsoleta por la baja rotación, también debemos tener claro que por lo fluido del tipo de transporte el costo es mayor, generando que nuestra rentabilidad sea menor, Levis Strauss tiene una estructura logística Robusta con personal idóneo para despacho y entregas a los clientes en el tiempo justo generando la rentabilidad deseada por la compañía.




Ilustración 33: Embarque directo



Fuente: Propia

11.2.2. ¿Es el Cross-Docking una estrategia realmente viable para la distribución de productos de la empresa? ¿Por qué?

Es demasiado importante definir Cross Docking que se traduce como atraque cruzado el cual hace referencia a una técnica que ayuda a optimizar el tiempo de almacenaje, haciéndolo inexistente o muy limitado. El proceso hace que la mercancía no se quede en el almacén o que cuando llegue, ésta salga directamente a los clientes.

“Existen dos tipos de cross docking: el cross docking directo y el cross docking indirecto. En el primero la mercancía ya viene separada y lo único que se debe hacer es recibirla y posicionarla en los tramos de salida. Por otro lado, en el indirecto llega la mercancía y ésta debe ser separada en un proceso de picking para que pueda salir del almacén”.

Proceso del cross docking.

Para conseguir que se lleve a cabo, es indispensable tener una excelente planificación y control de los tiempos cumpliendo correctamente con el proceso, el cuál es el siguiente:

- Los productos llegan a través del transporte y se asignan a un muelle de recepción en la terminal de cross-dock.
- Una vez que el transporte de entrada se ha atracado, los productos se pueden mover ya sea directa o indirectamente a los destinos de salida.
- Llegados a los destinos de salida, se pueden descargar, ordenar y seleccionar, de forma que se facilite la operación de identificación de sus destinos finales.
- Cuando ya están debidamente ordenados, los productos se cargan en el transporte de salida para comenzar su camino hacia los clientes.

Cabe destacar que esta técnica es ideal para ciertas industrias, sobre todo cuando se trabaja con **artículos sin conservadores o que tengan la necesidad de transportarse a una temperatura controlada**. También es propicia para productos envasados y ordenados, pues estarán listos para el transporte o para un cliente específico. (LOGYCOM, 2019).

En Levis Strauss la estrategia del Cross Docking es fundamental debido a que nos ayuda a minimizar tiempos y hace nuestro proceso logístico más rápido y eficiente tratando de usar menos inventario y almacenaje generando mayor rentabilidad para la compañía, es una de las modalidades utilizadas para la distribución de mercancías sobre todo cuando se hacen despachos a otras sedes dentro de la misma ciudad y a clientes mayoristas, realizando desembarque en muelle de llegada y embarcando en muelle de salida, son movimientos rápidos y con una sincronización absoluta donde se respetan los tiempos y se realizan las actividades meticulosamente para que no hayan errores de esta forma aumentamos la productividad, reducimos costos de personal a priori, aumentamos disponibilidad y cumplimos con el cliente interno y externo arrojando resultados exitosos y rentables para todos, es muy importante tener disponibilidad de personaje idóneo para ello Levis Strauss invierte en sus empleados capacitándolos para ejercer sus labores de manera exitosa e implementando mejoras continuas en los procesos e implementados dentro de la compañía para trabajar en la satisfacción del cliente y no afectar la calidad de los productos y servicios comercializados.


Ilustración 34: Sistema Cross Docking



Fuente: Propia

11.2.3. ¿Qué estrategia de distribución es la más apropiada para los negocios de la empresa?

Cross-Docking es la estrategia más apropiada para los negocios de la empresa Levis Strauss.




Esta estrategia permite el manejo de mercancía sin dejar inventario en bodega, puesto la mercancía desde la empresa al cliente estaría llegando de una manera más rápida, es decir se estaría creando un flujo rápido de la mercancía. Lo que acarrea una serie de beneficios tanto al sistema de gestión de almacenamiento de Levis Strauss como a su área económica. Como, por ejemplo:

- Costos de transporte.
- Reducir los costos por inventario.
- Reducir los costos por unidades en exceso.

11.2.4. ¿Cómo se puede beneficiar la empresa con los cambios en la industria de la distribución?

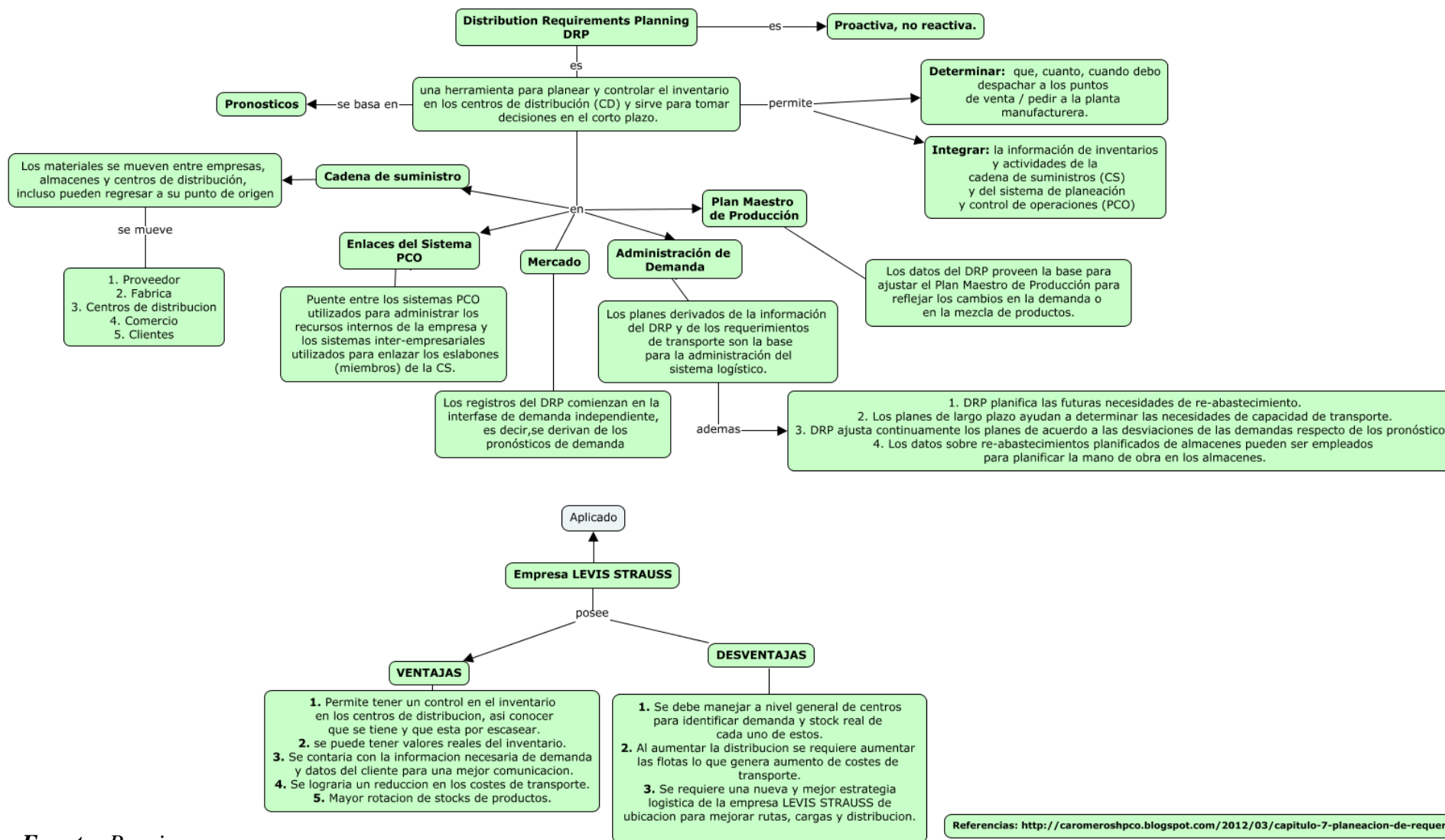
Implementar la cadena de suministro acarrea ciertos beneficios a la empresa pueden ser: “Reducción de costos (disminuye el costo de compra), ayuda a la mejora en la calidad del servicio obtenido, permite un trabajo en equipo con apropiada organización y métodos para mejorar procesos, también permite alianzas estratégicas con proveedores y clientes, así como también la reducción de espacios en almacenes.” (Estafeta, 2017).

Por otra parte, si la empresa cuenta con una gestión eficiente de la cadena de suministro, adquiere una ventaja competitiva en la industria, y es la de aminorar los riesgos inherentes cuando compra materias primas y vende los productos. (Master Logistica, 2018)



11.3. Mapa conceptual “DRP” (Distribution Requirements Planning). Ventajas y desventajas de aplicarlo en la empresa Levis Strauss.

Ilustración 35: Mapa conceptual Distribution Requirements Planning.



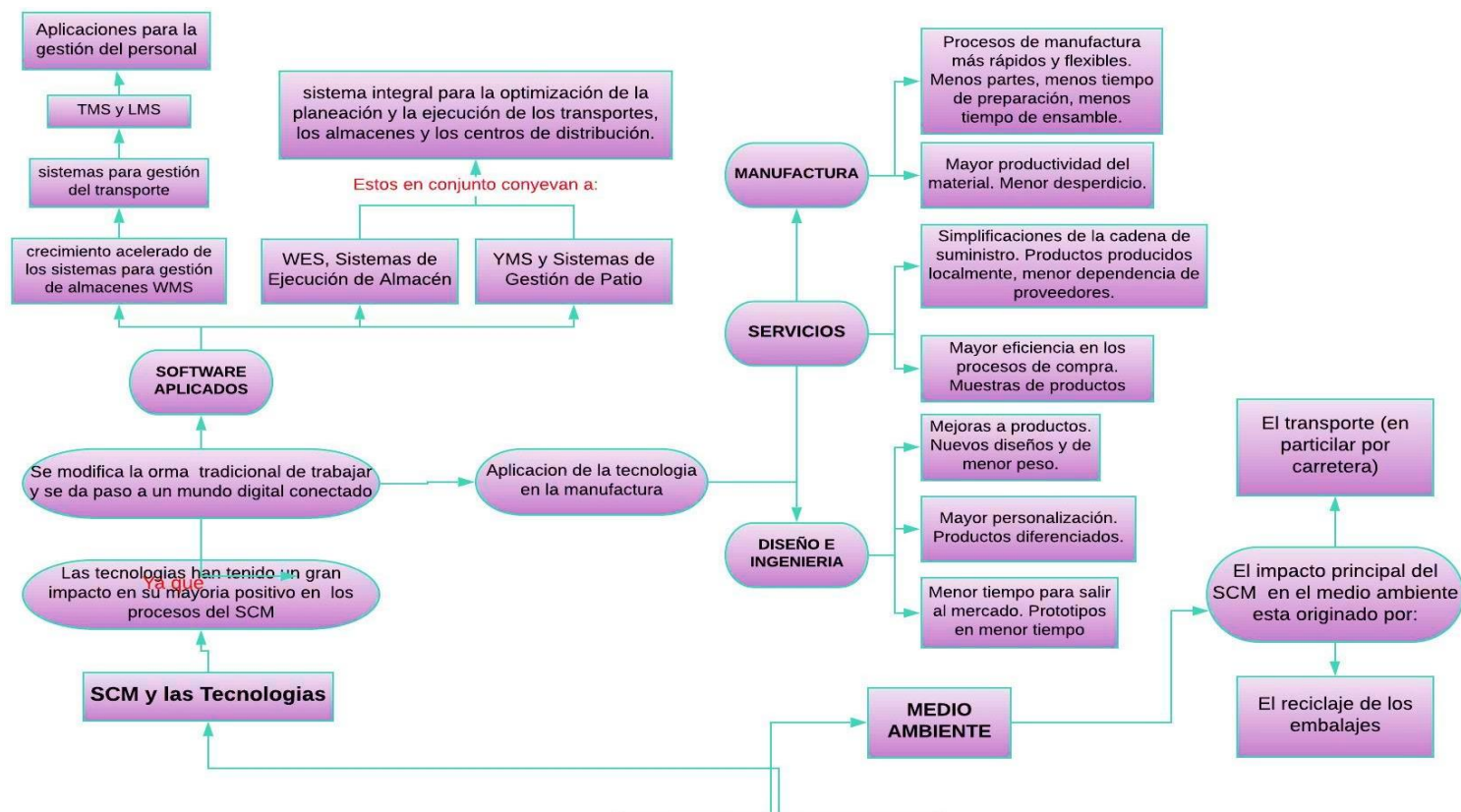
Fuente: Propia

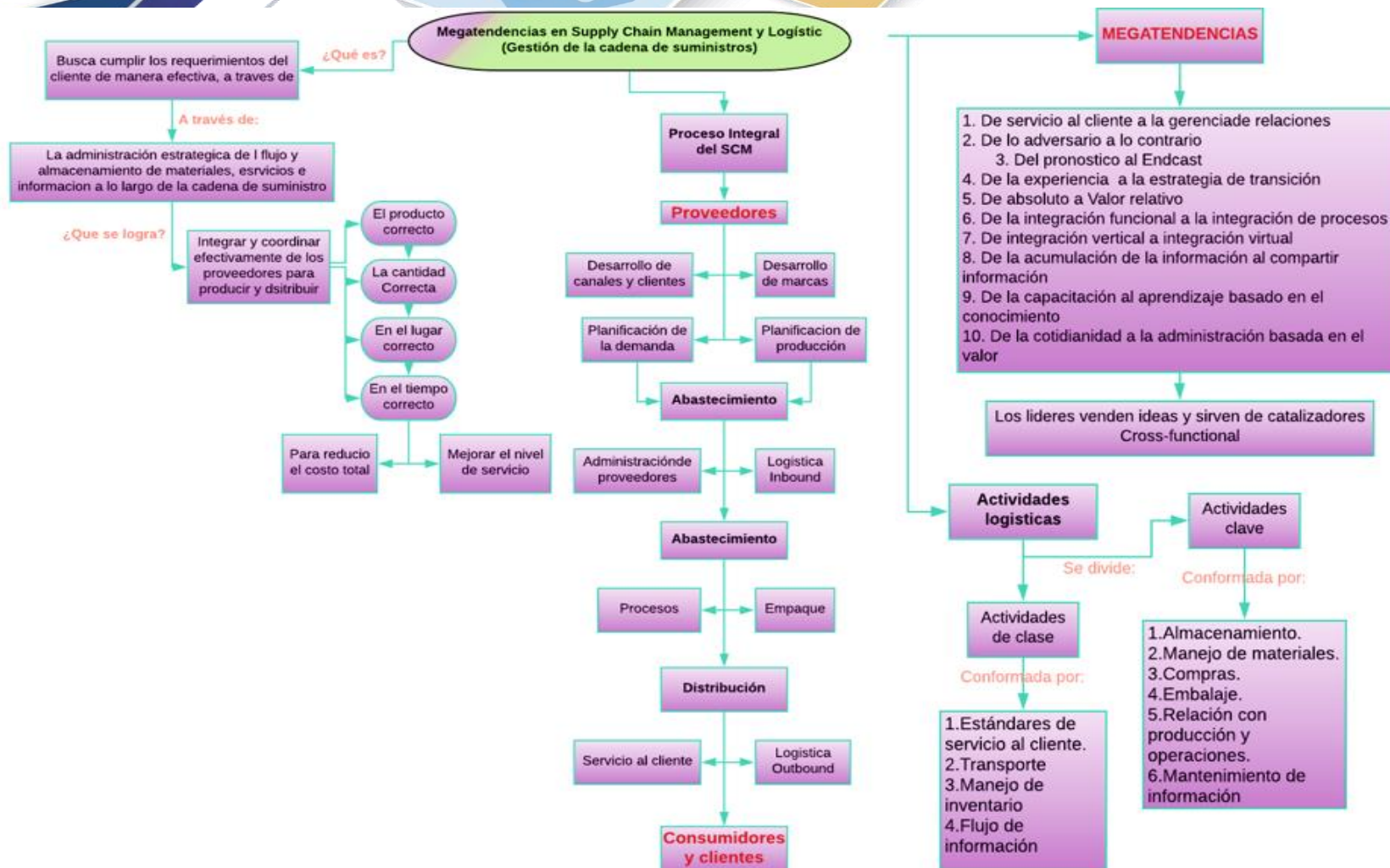
12. Capítulo 10- Megatendencias en supply chain management y logística.

El poder conocer las megas tendencias dentro del Supply Chain y la logística nos ayuda a poder relacionar estas tendencias con las que se usan dentro de una compañía en este caso la que se ha estudiado durante la fase del proyecto esto con motivo de mejorar ciertos puntos y aspectos donde inclinen falencias, por otra parte, hay factores críticos que ha impedido aplicar estas megas tendencias en las empresas colombianas para esto en esta fase se analizara cuáles son esos factores.

12.1. Mapa conceptual “Megatendencias en Supply Chain Management y Logística”.

Ilustración 36: Mapa conceptual Megatendencias en Sply Chain Management y logística.





Fuente: Propia


12.2. Comentario relacionado con los factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas megatendencias, en las empresas colombianas.

No podemos desconocer que mantenerse en cualquier negocio, conlleva estar a la vanguardia e ir de la mano con la era tecnológica, toda la tecnología implementada en la cadena de abastecimiento ayuda para que los procesos sean más ágiles, eficientes y eficaces dando como resultado satisfacción al cliente quien es la razón de ser de cualquier negocio, mantenernos en el mercado e ir acorde a la vanguardia cuesta mucho dinero de allí que muchas mega tendencias se vean afectadas para el desarrollo de las empresas colombianas, la inversión económica es un factor determinante para conformar la cadena de suministro de acuerdo a lo planeado por eso es que día a día enfrentamos retos que nos hacen poner en práctica nuestra recursividad y creatividad virtudes inherentes de cualquier ingeniero, pero sin desarrollo tecnológico es imposible sacarlo adelante, a nuestro parecer Levis Strauss tiene una estructura robusta, capacitada para que la cadena de suministro cumpla con todos los objetivos pero sin el apoyo financiero de los socios esto podría llevarse a cabo.


Por otro lado los impactos ambientales que conlleva toda la logística del transporte es un factor determinante en los negocios colombianos si bien es cierto que este tema es por decirlo algo nuevo comparado a otros países, implementarlo y adaptarnos a ello conlleva tiempo, preparación, capacitación y puesta en marcha de procesos mejorados, toda esa ingeniería de desechos contaminantes conlleva a cumplir un programa que debe ser gestionado por la compañía y evaluado por las entidades pertinentes para evaluar y medir su cumplimiento, como lo mencionamos se cree fácil en primera instancia pero cumplirlo lleva su tiempo haciéndolo un factor crítico para el éxito de cualquier empresa.

Así mismo tenemos la huella de carbono famosa con toda esta era biodegradable y con el impacto del cambio climático los procesos logísticos de transporte se han adaptado a ello, cumpliendo gradualmente la tecnología de sus vehículos o subarrendando vehículos que vayan a la guardia cumpliendo las normas establecidas pero también podemos implementarla de otra forma y es estructurando buenas rutas de la cadena de suministro, podemos minimizar el tiempo de recorrido implementando buenas rutas y para ello también nos ayudan las plataformas tecnológicas como WAZE o rutas manejadas por GPS que nos llevan a las rutas menos concurridas y más fáciles de llegar, hay muchos vehículos que vienen implementando las tecnologías del EUROIV y V los cuales vienen con menos emisiones de gases haciéndolos agradables y amigables con el medio ambiente como lo mencionamos anteriormente cuesta dinero y se necesita inversión económica para llevar a cabo todas estas mega tendencias y así mismo ayuda de las entidades gubernamentales para la reglamentación de dichos vehículos.

El uso de datos estructurados como es el Big Data es de gran ayuda ya que ayuda mejorar los procesos para muchos negocios colombianos e internacionales, de hecho nos



lleva a conocer o determinar los negocios futuros, a implementar mejoras en todo el recorrido de la cadena de abastecimiento y que podamos recurrir a la trazabilidad de la misma para identificar debilidades y fortalezas, en conjunto con el internet de las cosas no ayuda para que los clientes se sientan satisfechos con la información entiempos de real y puedan consultar de forma fácil y simple el tiempo real de sus pedidos y productos pero llegamos al mismo punto todos estos factores críticos de éxito están influenciados por el dinero que puedan invertir en estas grandes plataformas y tendencias para llevarlas a cabo se necesita una conciencia ganadora, voluntad, mucha capacitación, apoyo financiero que en últimas es quien lleva la bandera para determinar si podemos seguir adelante y no menos importante la capacidad de implementar mejoras y reconocer debilidades para que el éxito de la cadena de suministro pueda dar un paso adelante y cumplir con los requerimientos de cualquier cliente.




13. Conclusiones

El presente trabajo nos enriqueció de tal manera ayudándonos a vivir una experiencia única ya que los conceptos adquiridos para la cadena de abastecimiento se componen de una técnica que ahora que los sabemos comprendemos tantas actividades presentadas en la vida laboral, de hecho uno de los propósitos fundamentales cuando identificamos las fases registradas es tener claro las pautas a seguir, toda esta gestión para implementar es la que hace que el proyecto sea un éxito y en Levis Strauss se trabaja para que así sea, La Logística pequeña porción de la cadena de abastecimiento nos ayuda a que todas las herramientas y conceptos sean enmarcadas bajo una premisa de servir al cliente quien es la razón de ser en todo este proceso, ya que la idea de Justo Tiempo es uno de los objetivos más latentes para que la cadena funcione.

Todo esta gestión tiene detrás una gran indumentaria, todo lo concerniente a identificar sus miembros, sus procesos, su gestión de inventarios, su centro de distribución, los modos y medios de transporte, estrategias de aprovisionamiento y mega tendencias nos demuestra que la administración de dicha gestión debe ser estudiada y calculada para revisar el cumplimiento de objetivos, el seguimiento de un pedido en primera instancia se ve fácil pero este diplomado nos ha demostrado que cada proceso tiene su ciencia y que las estrategias suelen ser demasiado vitales para sacar adelante toda la gestión de Supply Chain Management.

14. Referencias bibliográficas

- APICS Supply Chain Council. (2015). SCOR Quick Reference Guide. Versión 11.0. Recuperado de http://www.apics.org/docs/defaultsource/scnonresearch/apicsscc_scor_quick_reference_guide.pdf
- Bolstorff, P., & Rosenbaum, R. (2003). Supply Chain Excellence : A Handbook for Dramatic Improvement Using the SCOR Model. New York: AMACOM. Retrieved from <http://search.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=86788&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Castellanos Ramírez, A. (2015). Logística comercial internacional. Bogota: Universidad del Norte. Retrieved from <http://search.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1531650&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Castellanos Ramirez, A. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Bogotá: Universidad del Norte.
- Castellanos, R. A. (2009). Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías. Bogotá, CO: Universidad del Norte. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/detail.action?docID=10458226&p00=modos+medios+transporte>
- Deltacargosl.com. 2020. *El Transporte Aéreo, Marítimo Y Terrestre En El Textil | Deltacargo*. [online] Available at: <<https://www.deltacargosl.com/transporte-aereo-maritimo-terrestre-de-textil-ropa/>>
- Estafeta. (6 de Junio de 2017). *Ventajas de la cadena de suministro*. Obtenido de <https://www.estafeta.com/Articulos-Blog/2017/Ventajas-de-la-cadena-de-suministro>
- Flamarique, S. (2019). Manual de gestión de almacenes. Retrieved from <http://search.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edselb&AN=edselb.5810094&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- GrupoNW. (4 de Julio de 2018). *¿Qué es un sistema ERP y para qué sirve?* Obtenido de <https://www.gruponw.com/noticias-de-colombia-y-el-mundo/nwarticle/261/5/que-es-un-sistema-ERP-para-que-sirve>
- Guerrero, S. H. (2009). Inventarios: manejo y control. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/detail.action?docID=10584414&p00=inventarios>
- Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Manual de Almacenes. Recuperado de https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=a52f7cc0713a48383d25677c1387dce3
- LOGYCOM. (23 de 10 de 2019). *¿Qué es el cross docking en logística y cuáles son sus ventajas?* Obtenido de <https://www.logycom.mx/blog/cross-docking-en-logistica>
- Master Logistica. (28 de Noviembre de 2018). *CUÁLES SON LOS BENEFICIOS DE LA CADENA DE SUMINISTRO*. Obtenido de <https://www.masterlogistica.es/beneficios-de-la-cadena-de-suministro/>



Molano Naranjo, J. G. (27 de Abril de 2020). *Megatendencias en Supply Chain Management y Logística*. Recuperado el 2 de Mayo de 2020, de YouTube:
<https://www.youtube.com/watch?v=fry7ONyQ4hk>

Pinzón, B. (2005). DFI. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5669>

Pinzón, B. (2005). Distribución. Presentaciones. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5666>

Pinzón, B. (2005). Inventarios. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5667>

Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Conocimiento Útil II.
Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5653>

Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Conocimiento Útil I. Recuperado
de <http://hdl.handle.net/10596/5581>

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

Pinzón, B. (2017) Generalidades de almacenamiento [OVI] Recuperado
de <http://hdl.handle.net/10596/14221>

Pinzón, B. (2017) Supply chain management y logística [OVI] Recuperado
de <http://hdl.handle.net/10596/14220>

Pinzon, B., 2020. *Generalidades De Transporte*. [online] ovi. Available at:
<<http://hdl.handle.net/10596/14224>

Reyes Novoa, O. (6 de Marzo de 2012). *A7 cadena de suministro*. Obtenido de SlideShare:
<https://es.slideshare.net/oscarreyesnova/a7-cadena-de-suministro>

Solutions System. (4 de Abril de 2010). *ERP System*. Obtenido de
<http://rafikosystem.blogspot.com/2010/04/los-erp-hoy-antes-de-existir-los.html>

Tauro, A. V. (11 de Febrero de 2015). *De la Gestión Logística al Supply*

Unad, B., 2020. [online] [Bibliotecavirtual.unad.edu.co](http://bibliotecavirtual.unad.edu.co). Available at:
<<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/detail.action?docID=10458226&p00=modos+medios+transporte>

